

PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES

**ANÁLISIS DE FACTIBILIDAD PARA EL LANZAMIENTO Y
COMERCIALIZACIÓN DE TARJETAS ARTESANALES
“ARTWORK” EN EL NORTE DE LA CIUDAD DE QUITO**

**TRABAJO DE TITULACIÓN PREVIA LA OBTENCIÓN DEL
TÍTULO DE INGENIERÍA COMERCIAL**

ANDREA NATALY VINUEZA HARNISTH

DIRECTOR: ING. MARCO CALVACHE

QUITO, MAYO 2015

DIRECTOR:

Ing. Marco Calvache

INFORMANTES:

Ing. Roberto Sánchez

Ing. Jorge Altamirano

DEDICATORIA

A mis queridos padres, por ser mi ejemplo, guía y pilar fundamental de mi vida.

A mis hermanos por su respaldo, cariño y comprensión.

A Xavier, por su apoyo y amor incondicional.

Andrea

AGRADECIMIENTO

A mis padres que con su constante aliento han sabido forjar mi camino y han contribuido cada día para llegar a ser la persona que soy, gracias por depositar su confianza en mí.

A mis hermanos quienes me han sabido guiar con sabiduría, cariño y han estado siempre a mi lado.

A mi Director de Disertación e Informantes por su acertada guía proporcionada durante el desarrollo del presente trabajo

Andrea

ÍNDICE

INTRODUCCIÓN, 1

1 ANÁLISIS DEL ENTORNO INTERNO Y EXTERNO, 2

- 1.1 ANÁLISIS DEL SECTOR DE TARJETAS DE FELICITACIÓN, 2
 - 1.1.1 Historia de las tarjetas de felicitación a nivel mundial, 2**
 - 1.1.2 Historia de las tarjetas de felicitación artesanal en Ecuador, 3**
- 1.2 DESCRIPCIÓN DE LA EMPRESA, 3
 - 1.2.1 Productos y servicios, 6**
 - 1.2.2 Macro Entorno, 8**
 - 1.2.2.1 Producto Interno Bruto (PIB), 9
 - 1.2.2.2 Inflación Acumulada a Abril del 2015, 12
 - 1.2.2.3 Desempleo, 13
 - 1.2.2.4 Precio del Petróleo, 15
 - 1.2.2.5 Balanza Comercial, 17
 - 1.2.2.6 Análisis PEST (Político, Económico, Social y Tecnológico), 19
 - 1.2.3 Micro Entorno, 24**
 - 1.2.3.1 Análisis Interno (FODA), 24
 - 1.2.4 Análisis Externo, 28**
 - 1.2.4.1 Fuerzas competitivas de Porter, 28
 - 1.2.4.1.1 Amenaza de nuevos competidores, 28
 - 1.2.4.1.2 Rivalidad entre los competidores, 31
 - 1.2.4.1.3 Poder de negociación con los proveedores, 34
 - 1.2.4.1.4 Poder de negociación con los compradores, 35
 - 1.2.4.1.5 Amenaza de ingreso de productos sustitutos, 37
 - 1.2.4.2 Evaluación del modelo de fuerzas competitivas respecto del negocio, 39
 - 1.2.4.2.1 Conclusiones del Capítulo, 41

2 INVESTIGACIÓN Y SEGMENTACIÓN DEL MERCADO, 43

- 2.1 DEFINICIÓN DEL PROBLEMA, 44
 - 2.1.1.1 Objetivo General, 44
 - 2.1.2 Objetivos Específicos, 44**
- 2.2 TÉCNICAS Y HERRAMIENTAS DE INVESTIGACIÓN DE MERCADOS, 45
 - 2.2.1 Investigación Exploratoria, 45**
 - 2.2.2 Investigación Descriptiva, 45**
- 2.3 DEFINICIÓN DE LA MUESTRA, 46
- 2.4 RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN, 49
 - 2.4.1 Entrevista piloto, 49**
 - 2.4.2 Encuesta final de investigación de mercados, 51**
- 2.5 SEGMENTACIÓN DE MERCADOS, 66
 - 2.5.1 Variables de segmentación de mercados, 66**

	2.5.1.1 Factores Geográficos, 66
	2.5.1.2 Factores demográficos, 67
	2.5.1.3 Factores psicográficos, 68
	2.5.1.4 Target de Mercado, 69
	2.5.2 Identificación del Mercado Objetivo, 70
	2.5.2.1 Evaluación de los segmentos de mercado, 70
	2.5.2.2 Selección de los segmentos de mercado, 72
	2.5.2.3 Demanda Potencial, 73
	2.5.3 Conclusiones del capítulo, 74
3	ADMINISTRACIÓN DE LA CADENA DE VALOR, 76
3.1	ANTECEDENTES, 76
3.2	ACTIVIDADES PRIMARIAS, 77
	3.2.1 Descripción Operativa de Logística Interna, 77
	3.2.2 Descripción Operativa de Operaciones y Procesos, 80
	3.2.3 Descripción Operativa de Logística Externa, 80
	3.2.4 Descripción Operativa de Marketing y Ventas, 81
	3.2.5 Descripción Operativa de Servicios, 81
3.3	ACTIVIDADES DE APOYO, 82
	3.3.1 Infraestructura, 82
	3.3.2 RRHH, 82
	3.3.3 Investigación y Desarrollo, 83
	3.3.4 Administración de Recursos, 83
3.4	CONCLUSIONES DEL CAPÍTULO, 83
4	ESTRATEGIAS DE PRODUCTO Y POSICIONAMIENTO Y FIDELIZACIÓN, 85
4.1	ESTRATEGIA DE POSICIONAMIENTO, 85
	4.1.1 Estrategias de marca, 85
	4.1.1.1 Marca, 85
	4.1.1.2 Logotipo, 86
	4.1.1.3 Slogan, 88
	4.1.2 Selección de estrategia de posicionamiento, 88
4.2	ESTRATEGIA DE PRODUCTO, 89
	4.2.1 Marketing Mix, 89
	4.2.1.1 Producto, 91
	4.2.1.2 Precio, 95
	4.2.1.3 Plaza, 97
	4.2.1.4 Promoción, 99
	4.2.2 Ciclo de vida de las tarjetas de felicitación Artwork, 102
4.3	DESCRIPCIÓN DE LAS VENTAJAS COMPETITIVAS DE ARTWORK EN EL MERCADO, 103
4.4	ESTRATEGIAS DE FIDELIZACIÓN, 103
5	ANÁLISIS FINANCIERO, 105
5.1	INVERSIÓN Y FINANCIAMIENTO, 105
5.2	PRESUPUESTO DE INGRESOS, 110
5.3	PRESUPUESTO DE COMPRAS, 117

- 5.4 PRESUPUESTO DE GASTOS, 118
- 5.5 FLUJOS DE CAJA PROYECTADOS, 120
- 5.6 ESTADOS DE SITUACIÓN PROYECTADOS, 121
- 5.7 ESTADO DE RESULTADOS, 124
- 5.8 EVALUACIÓN FINANCIERA, 125
 - 5.8.1 TIR, 125**
 - 5.8.2 VAN, 126**
 - 5.8.3 Periodo de Recuperación, 126**

6 CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES, 127

- 6.1 CONCLUSIONES, 127
- 6.2 RECOMENDACIONES, 130

REFERENCIAS, 132

ÍNDICE DE CUADROS

Cuadro N° 1: Inflación acumulada – Abril 2015, 12
Cuadro N° 2: Desempleo – Marzo 2015, 13
Cuadro N° 3: Desempleo en la ciudad de Quito – Marzo 2015, 14
Cuadro N° 4: Precio Barril de petróleo – Mayo 2015, 16
Cuadro N° 5: Matriz FODA, 25
Cuadro N° 6: Matriz de Competidores, 30
Cuadro N° 7: Amenaza de Nuevos Competidores, 31
Cuadro N° 8: Rivalidad entre Competidores, 33
Cuadro N° 9: Poder de negociación de los proveedores, 35
Cuadro N° 10: Perfil de cliente, 36
Cuadro N° 11: Poder de negociación de los compradores, 37
Cuadro N° 12: Amenaza de productos sustitutos, 39
Cuadro N° 13: Síntesis de la intensidad competitiva del sector, 39
Cuadro N° 14: Matriz de evaluación del diamante, 40
Cuadro N° 15: Guion de entrevista, 50
Cuadro N° 16: Modelo de la Encuesta, 51
Cuadro N° 17: Segmentación de mercado – Geográfica, 66
Cuadro N° 18: Segmentación de mercado – Demográfica, 67
Cuadro N° 19: Segmentación de mercado – Psicográfica, 68
Cuadro N° 20: Segmentación de mercado ARTWORK, 69
Cuadro N° 21: Target de mercado, 72
Cuadro N° 22: Demanda Potencial, 73
Cuadro N° 23: Objetivos de Marketing ARTWORK, 90
Cuadro N° 24: Desarrollar productos complementarios hasta enero 2016, 91
Cuadro N° 25: Medir la satisfacción del servicio hasta enero 2016, 93
Cuadro N° 26: Posicionamiento de marca Artwork hasta Julio 2016, 94
Cuadro N° 27: Incrementar volúmenes de venta hasta Dic 2016, 95
Cuadro N° 28: Medir la satisfacción del servicio al cliente hasta enero 2015, 96
Cuadro N° 29: Incrementar los canales de venta con la apertura de una isla en el Quicentro Shopping hasta Nov 2016, 97
Cuadro N° 30: Buscar nuevos Nichos de Mercado para distribuir tarjetas de felicitación hasta Ene 2016, 98
Cuadro N° 31: Estimular las ventas de tarjetas a través de la creación de una web corporativa hasta Dic 2015, 99
Cuadro N° 32: Desarrollo e Implementación de campaña publicitaria hasta Jul 2016, 100
Cuadro N° 33: Realizar una promoción de Ventas por navidad hasta Dic 15, 101
Cuadro N° 34: Detalle de inversión, 105
Cuadro N° 35: Inversión inicial, 106
Cuadro N° 36: Financiamiento, 107
Cuadro N° 37: Resumen Anual, 107
Cuadro N° 38: Amortización préstamo, 108
Cuadro N° 39: Ingresos operacionales proyectados, 110
Cuadro N° 40: Costeo tarjetas, 111
Cuadro N° 41: Compras proyectadas anuales, 117
Cuadro N° 42: Proyección de gastos operativos, 118
Cuadro N° 43: Desglose de gastos, 119

Cuadro N° 44: Depreciación de activos, 120
Cuadro N° 45: Flujo de caja proyectada, 120
Cuadro N° 46: Balance de situación inicial, 122
Cuadro N° 47: Balances proyectados, 123
Cuadro N° 48: Estado de resultados proyectados, 124
Cuadro N° 49: Valuación del proyecto, 125
Cuadro N° 50: Período de recuperación, 126

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico N° 1: Materiales, 4
Gráfico N° 2: Máquina Sizzix, 5
Gráfico N° 3: Troqueles, 5
Gráfico N° 4: Stickers, 6
Gráfico N° 5: Tarjetas Temáticas, 7
Gráfico N° 6: Producto Interno Bruto – PIB, 9
Gráfico N° 7: Variación de PIB, 10
Gráfico N° 8: Contribución por Industria, 11
Gráfico N° 9: Balanza Comercial, 17
Gráfico N° 10: Exportaciones, 18
Gráfico N° 11: Importaciones, 18
Gráfico N° 12: Salvaguardias – Útiles de Oficina, 21
Gráfico N° 13: Página Facebook, 23
Gráfico N° 14: Instagram, 24
Gráfico N° 15: Fuerzas competitivas de Porter, 28
Gráfico N° 16: Parroquias urbanas Ciudad de Quito, 47
Gráfico N° 17: Edad de los Encuestados, 53
Gráfico N° 18: Género, 54
Gráfico N° 19: Sector de Residencia, 55
Gráfico N° 20: Trabajo Remunerado, 56
Gráfico N° 21: Intención de Compra, 57
Gráfico N° 22: Color Favorito, 58
Gráfico N° 23: Atributo más Importante de las Tarjetas de Felicitación, 59
Gráfico N° 24: Rango de costos que el Cliente está Dispuesto a Pagar, 60
Gráfico N° 25: Ocasión más Importante para Compra una Tarjeta de Felicitación, 61
Gráfico N° 26: Frecuencia Anual de Compra, 62
Gráfico N° 27: Clientes que Incorporan Accesorios a su Compra, 63
Gráfico N° 28: Accesorio Adicional más Comprado, 64
Gráfico N° 29: Canal más Utilizado para la Compra, 65
Gráfico N° 30: Logotipo – Color, 86
Gráfico N° 31: Logotipo b/n, 87
Gráfico N° 32: Slogan, 88
Gráfico N° 33: Ciclo de vida, 102

RESUMEN EJECUTIVO

El objetivo básico del presente trabajo de investigación es el análisis de factibilidad para el lanzamiento y comercialización de tarjetas artesanales en el norte de la ciudad de Quito.

En el primer capítulo se presenta un análisis de la empresa y su entorno global, describiendo los antecedentes históricos de las tarjetas de felicitación y luego haciendo referencia a las actividades que realiza Artwork en el mercado, los productos y servicios que comercializa. Se presenta un análisis de su matriz de fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas y se concluye con el análisis de las fuerzas de mercado.

El segundo capítulo se ve enfocado en presentar el estudio de mercado, en el cual se citan los objetivos generales y específicos que respaldan esta investigación, se muestran los criterios de segmentación y se presentan los resultados derivados de la encuesta, y adicionalmente se segmenta y se selecciona al target de mercado.

El tercer capítulo detalla el análisis de la cadena de valor a fin de dar a conocer de mejor manera la operatividad interna de la compañía y planteamiento de puntos de mejora. Posteriormente en el cuarto capítulo, se plantearán las estrategias enfocadas al producto como tal, al posicionamiento de marca dando a conocer desde la imagen corporativa de la empresa hasta el marketing mix que pretende desarrollar en el tiempo y se concluye con las estrategias de fidelización de los clientes actuales.

Finalmente se presenta un análisis financiero tras la recolección de los datos necesarios para determinar la factibilidad económica del proyecto, en donde se muestra el balance de resultados proyectados, el flujo de caja, y la evaluación económica.

INTRODUCCIÓN

El presente proyecto busca desarrollar todos los aspectos técnicos para determinar la factibilidad del lanzamiento y comercialización de las tarjetas de felicitación Artwork en el norte de la ciudad de Quito.

En los últimos años la economía ecuatoriana ha mantenido su tendencia de crecimiento debido principalmente al precio alto del petróleo en los mercados internacionales, sin embargo debemos destacar que este año la realidad del país se ha visto afectada por una caída general de los precios del petróleo y déficit en el presupuesto gubernamental que han derivado en medidas económicas restrictivas para la importación de bienes. Cabe destacar que el gobierno central ha apoyado de manera directa y participativa al desarrollo de la actividad económica artesanal, a través facilidades de crédito y capacitación, es así que se puede comprobar el crecimiento de la industria nacional de acuerdo al crecimiento de las actividades no tradicionales.

El presente proyecto se centra en generar una propuesta de servicio innovadora para la comercialización de tarjetas de felicitación, de donde se pretende resaltar su principal atributo de exclusividad por ser elaboradas bajo un proceso de producción manual. Así también se presenta un análisis de estrategias aplicadas al producto, posicionamiento y fidelización de clientes potenciales a fin de generar una rentabilidad económica que viabilice esta iniciativa de producción artesanal.

1 ANÁLISIS DEL ENTORNO INTERNO Y EXTERNO

1.1 ANÁLISIS DEL SECTOR DE TARJETAS DE FELICITACIÓN

1.1.1 Historia de las tarjetas de felicitación a nivel mundial

La costumbre de enviar tarjetas de saludo se puede remontar a la China antigua, que intercambió mensajes de la buena voluntad para celebrar el Año Nuevo y a los egipcios tempranos, que transportaron sus saludos en rollos de papiro.

Por comienzos del siglo XV, las tarjetas de saludo de papel hecho a mano eran intercambiadas en Europa. Se sabe que los alemanes tenían saludos de Año Nuevo impreso en madera desde 1400, y el handmade Valentines de papel era intercambiado en varias partes de Europa desde comienzos a mediados del siglo XVI.

Sin embargo en 1850, la tarjeta de saludo había sido transformada de un regalo relativamente costoso, hecho a mano y entregado a mano a un medio popular y comprable de comunicación personal, debido en gran parte a los avances en la impresión y una mecanización.

Esta tendencia continuó, seguida por las nuevas tendencias como tarjetas de Navidad, las primeras de las cuales aparecieron en forma publicada en Londres en 1843 en que sir Henry Cole empleó al artista Juan Calcott Horsley para diseñar una tarjeta de fiesta que él pudiera enviar a sus amigos y conocidos.

En los años 1860 las compañías como Marcus Ward & Co, Goodall y Charles Bennett comenzaron la producción en masa de tarjetas de felicitación. Emplearon artistas bien conocidos tales como Kate Greenaway y Walter Crane como ilustradores y diseñadores de la tarjeta.

Los progresos técnicos como la litografía en color propulsaron de 1930 en adelante la industria manufacturera de la tarjeta de felicitación.

Actualmente, las nuevas tecnologías han abierto un nuevo terreno de uso de las tarjetas al posibilitar el envío felicitaciones virtuales vía internet. Para ello, se han constituido gran número de portales que ofertan un buen número de diseños y estilos que pueden remitirse por correo electrónico (Wikipedia, s.f.).

1.1.2 Historia de las tarjetas de felicitación artesanal en Ecuador

En el mercado Ecuatoriano las tarjetas de felicitación artesanal están desarrollándose debido al ingreso de una representación de la marca Sizzix, que provee los insumos para la elaboración de este fin. Mayormente la producción se encuentra concentrada en tarjetería de producción masiva a través de imprentas y centros de diseño gráfico donde se elabora tarjetería para todo tipo de ocasión.

Cabe resaltar que en la ciudad de Quito se han desarrollado talleres de manualidades donde se compran los insumos para tarjetería y se imparten cursos pagados para aprendizaje de manualidades y tarjetería de todo tipo. Así mismo es importante destacar el impulso el apoyo y fomento que brinda la Cámara de Artesanos de Pichincha, en donde se encuentran registrados varios talleres de manualidades que se dedican no solo a la tarjetería artesanal, sino a la creación de artículos varios.

1.2 DESCRIPCIÓN DE LA EMPRESA

Artwork es un taller pequeño ubicado en el norte de la ciudad de Quito y que destina su trabajo a la creación de tarjetería hecha a mano de forma personalizada basando sus creaciones en la técnica del Scrapbooking.

El scrapbook o scrapbooking consiste en multitud de procesos creativos como el recorte, pegado o collage para crear una composición de memorias y recuerdos mediante tus fotografías. Este divertido pasatiempo de decorar se aplica también a cartas, poemas, invitaciones o todo aquello que te proponga tu imaginación.

Partiendo de simples fotografías, se revalorizan los recuerdos con adornos de todo tipo (pegatinas, botones, cintas, papeles especiales, flores secas, remaches, hilos...) y diversos estilos, desde el más sofisticado hasta el más sencillo, dependiendo del gusto personal (Wikipedia, s.f.).

Gráfico N° 1: Materiales



Fuente: <http://www.google.com.ec/imgres?q=scrapbooking>

Elaborado por: Andrea Vinueza

Para este fin existen varios tipos de insumos en el mercado disponibles para la elaboración de tarjetas, muchos de ellos se encuentran comercializándose bajo la marca de Sizzix.

Sizzix es la marca de una gama de productos de máquinas de troquelado y para estampados fabricados por Ellison. Las máquinas se utilizan para cortar materiales tales como papel, tela, papel, metal y otros materiales que puedan cortar unas tijeras. Los productos son utilizados comúnmente por artesanos para realizar scrapbooking, cardmaking, decoración del hogar, joyería y otras actividades de Artes y oficios. Sizzix también ha cosechado éxito en su colaboración con cerca de 20 artistas que han abierto la empresa a nuevos mercados y categorías.

La gama de productos de Sizzix fue lanzada en el año 2001 como una evolución de la primera máquina de troquelado patentada, llamada LetterMachine de Ellison que fue creada en 1977. Dentro de sus principales máquinas troqueladoras manuales se encuentran La Big Shot, BIGkick y Big Shot Pro, mientras que dentro de las máquinas troqueladoras electrónicas se encuentran la eclips y eclips2 que utilizan

diseños almacenados en cartuchos. Junto a las máquinas de troquelado, la gama de productos Sizzix también incluye troqueles de acero, accesorios para repujado y soluciones de almacenamiento (Wikipedia, s.f.).

Gráfico N° 2: Máquina Sizzix



Fuente: <http://www.google.com.ec/imgres?q=sizzix>
Elaborado por: Andrea Vinueza

Gráfico N° 3: Troqueles



Fuente: <http://www.google.com.ec/imgres?q=sizzix>
Elaborado por: Andrea Vinueza

Gráfico N° 4: Stickers

Fuente: (Google, s.f.)

Elaborado por: Andrea Vinueza

1.2.1 Productos y servicios

Artwork se ha especializado en generar experiencias positivas en sus clientes a través de plasmar sus deseos más profundos en tarjetas de felicitación y cajas principalmente. La misión de este taller se centra en personalizar las necesidades de cada cliente y brindarles la oportunidad de contar con un producto único diseñado de forma especial para cada uno de ellos.

La idea principal del taller se centra en que el cliente pueda escoger el diseño a elaborar, el tipo de papel y los elementos con los que se decorará su pedido, haciendo que sus productos sean innovadores y creativos, ya que involucran al cliente dentro de todo el proceso de elaboración a fin de garantizar la satisfacción total.

A continuación se puede observar una muestra gráfica de varios de los pedidos entregados:

Gráfico N° 5: Tarjetas Temáticas





Fuente: Archivo fotográfico
Elaborado por: Andrea Vinuesa

1.2.2 Macro Entorno

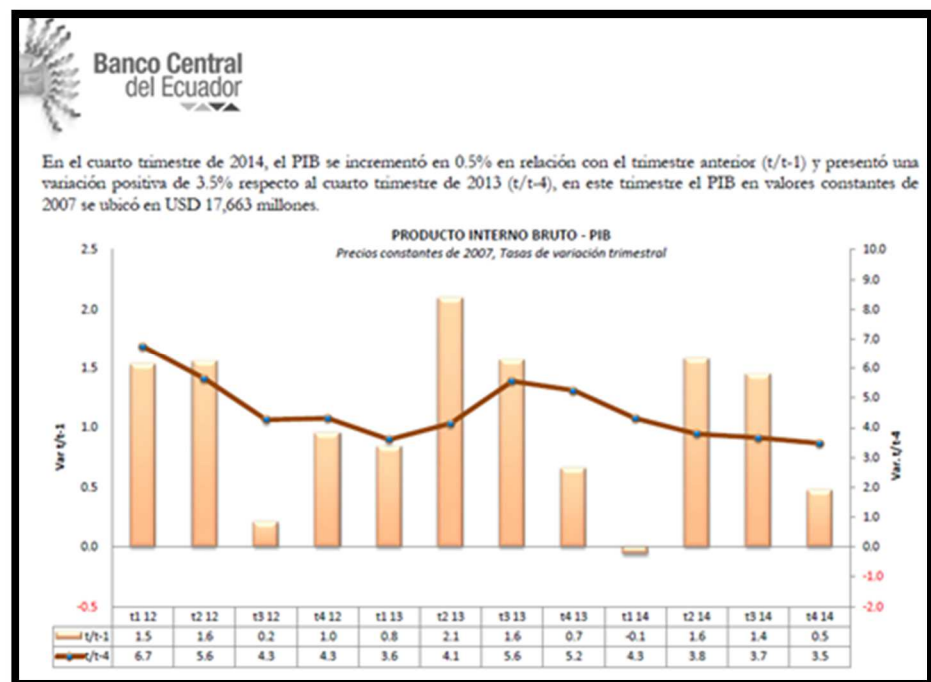
Artwork ha considerado importante analizar macroeconómicamente la situación actual del mercado a fin de tener un mejor entendimiento de cómo el gobierno asigna los recursos disponibles para promover el crecimiento de la economía

local, potenciar a la industria nacional y fomentar el emprendimiento como forma de mejorar el bienestar de la población.

1.2.2.1 Producto Interno Bruto (PIB)

En los últimos años la económica ecuatoriana ha mantenido su tendencia de crecimiento del producto interno bruto debido principalmente al incremento de inversión pública, el fomento de la producción nacional, el crecimiento de la clase media, y la dinamización del crédito, entre otros factores.

Gráfico N° 6: Producto Interno Bruto - PIB



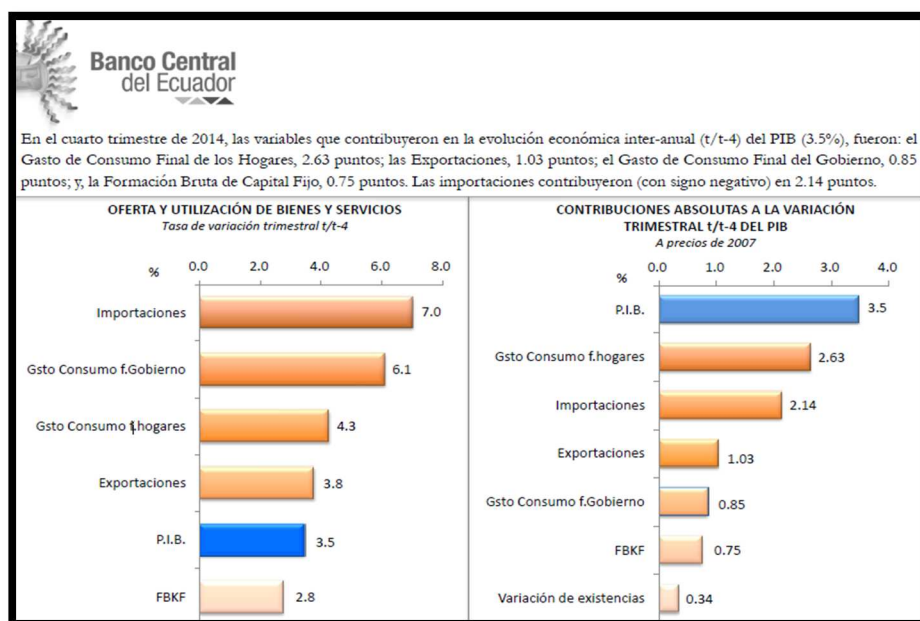
Fuente: Banco Central del Ecuador (Banco Central del Ecuador, s.f.)

Elaborado Por: Andrea Vinueza

De acuerdo al reporte del Banco Central del mes de abril del 2015, se puede observar que los principales contribuyentes de la variación

económica del PIB con el año anterior son el incremento del gasto de consumo en los hogares, las exportaciones y el gasto gubernamental. Cabe destacar que debido a las regulaciones internas, se han visto amenoradas las importaciones al país.

Gráfico N° 7: Variación de PIB



Fuente: Banco Central del Ecuador (Banco Central del Ecuador, s.f.)

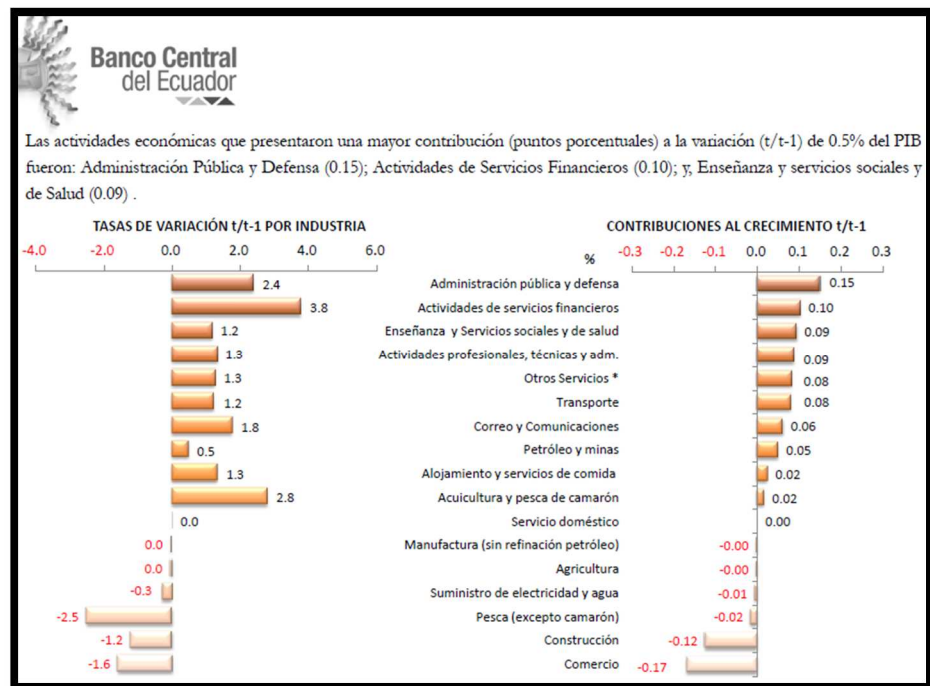
Elaborado Por: Andrea Vinuesa

Tal como se muestra en el siguiente gráfico, las actividades económicas que presentaron una mayor contribución a la variación positiva del PIB son:

- Administración pública
- Actividades de servicios financieros
- Enseñanza, servicios sociales y de salud
- Actividades profesionales, técnicas y de administración
- Otros servicios

Es importante destacar que existe un incremento positivo para la categoría de servicios, lo que nos indica que existe una plaza para poder colocar los productos en el mercado nacional.

Gráfico N° 8: Contribución por Industria



Fuente: Banco Central del Ecuador (Banco Central del Ecuador, s.f.)

Elaborado Por: Andrea Vinueza

Podemos notar que en caso de que el PIB mantenga su crecimiento constante como lo ha venido haciendo, existirá rentabilidad por habitante y a su vez una mejor calidad de vida considerando que los habitantes podrían tener mayores ingresos y a su vez sus gastos se verían incrementados.

1.2.2.2 Inflación Acumulada a Abril del 2015

Cuadro N° 1: Inflación acumulada – Abril 2015

FECHA	VALOR
Abril-30-2015	4.32 %
Marzo-31-2015	3.76 %
Febrero-28-2015	4.05 %
Enero-31-2015	3.53 %
Diciembre-31-2014	3.67 %
Noviembre-30-2014	3.76 %
Octubre-31-2014	3.98 %
Septiembre-30-2014	4.19 %
Agosto-31-2014	4.15 %
Julio-31-2014	4.11 %
Junio-30-2014	3.67 %
Mayo-31-2014	3.41 %
Abril-30-2014	3.23 %
Marzo-31-2014	3.11 %
Febrero-28-2014	2.85 %
Enero-31-2014	2.92 %
Diciembre-31-2013	2.70 %
Noviembre-30-2013	2.30 %
Octubre-31-2013	2.04 %
Septiembre-30-2013	1.71 %
Agosto-31-2013	2.27 %
Julio-31-2013	2.39 %
Junio-30-2013	2.68 %
Mayo-31-2013	3.01 %

Fuente: Banco Central del Ecuador (Banco Central del Ecuador, s.f.)

Elaborado Por: Andrea Vinuesa

La inflación es medida estadísticamente a través del índice de precios al consumidor del área urbana IPCU, a partir de una canasta de bienes y servicios demandados por los consumidores de estratos medios y bajos establecida a través de una encuesta de hogares (Banco Central del Ecuador, s.f.)

Podemos ver que a lo largo del último año se ha venido incrementando de forma sostenida la inflación, hecho que podría repercutir de forma negativa en la compra de productos no suntuarios como son las tarjetas de felicitación de Artwork, ya que el valor del dinero se devaluará y por consiguiente las familias tratarían de cubrir sus necesidades básicas como prioridad.

1.2.2.3 Desempleo

Desempleo, desocupación, cesantía o paro, en el mercado de trabajo, hace referencia a la situación del trabajador que carece de empleo y, por lo tanto, de salario. Por extensión es la parte de la población que estando en edad, condiciones y disposición de trabajar -población activa- carece de un puesto de trabajo. (Hill, 2006)

Cuadro N° 2: Desempleo – Marzo 2015

FECHA	VALOR
Marzo-31-2015	4.84 %
Diciembre-31-2014	4.54 %
Septiembre-30-2014	4.65 %
Junio-30-2014	5.71 %
Marzo-31-2014	5.60 %
Diciembre-31-2013	4.86 %
Septiembre-30-2013	4.55 %
Junio-30-2013	4.89 %
Marzo-31-2013	4.64 %
Diciembre-31-2012	5.00 %
Septiembre-30-2012	4.60 %
Junio-30-2012	5.19 %
Marzo-31-2012	4.88 %
Diciembre-31-2011	5.07 %
Septiembre-30-2011	5.52 %
Junio-30-2011	6.36 %
Marzo-31-2011	7.04 %
Diciembre-31-2010	6.11 %
Septiembre-30-2010	7.44 %
Junio-30-2010	7.71 %
Marzo-31-2010	9.09 %
Diciembre-31-2009	7.93 %
Septiembre-30-2009	9.06 %
Junio-30-2009	8.34 %

Fuente: Banco Central del Ecuador (Banco Central del Ecuador, s.f.)

Elaborado Por: Andrea Vinueza

En el cuadro se puede observar que el desempleo se encuentra bajando de forma sostenida, esto quiere decir que el gobierno se está trabajando en políticas públicas que aseguren una mejor condición para la población.

A continuación se presentan los datos de desempleo en la ciudad de Quito:

Cuadro N° 3: Desempleo en la ciudad de Quito – Marzo 2015

FECHA	VALOR
Marzo-31-2015	4.39 %
Diciembre-31-2014	3.22 %
Septiembre-30-2014	4.90 %
Junio-30-2014	4.16 %
Marzo-31-2014	4.30 %
Diciembre-31-2013	4.04 %
Septiembre-30-2013	4.66 %
Junio-30-2013	4.44 %
Marzo-31-2013	4.11 %
Diciembre-31-2012	4.43 %
Septiembre-30-2012	3.38 %
Junio-30-2012	4.35 %
Marzo-31-2012	3.67 %
Diciembre-31-2011	4.31 %
Septiembre-30-2011	4.20 %
Junio-30-2011	3.79 %
Marzo-31-2011	5.67 %
Diciembre-31-2010	4.32 %
Septiembre-30-2010	5.77 %
Junio-30-2010	6.65 %
Marzo-31-2010	7.14 %
Diciembre-31-2009	6.12 %
Septiembre-30-2009	6.09 %
Junio-30-2009	5.23 %

Fuente: Banco Central del Ecuador (Banco Central del Ecuador, s.f.)

Elaborado Por: Andrea Vinuesa

Considerando que el desempleo no es significativamente alto, vemos que existe una oportunidad considerable para la adquisición de tarjetas de felicitación, debido a que las personas del Distrito Metropolitano cuentan con un ingreso fijo mensual que puede ser destinado a este fin.

1.2.2.4 Precio del Petróleo

Fijado en base al marcador estadounidense West Texas Intermediate (WTI) cuyo diferencial es establecido mensualmente por Petroecuador.

- **WTI:** Es la mezcla de petróleo crudo ligero que se cotiza en el New York Mercantile Exchange y sirve de referencia en los mercados de derivados de los EE.UU.
- **BRENT:** La mezcla de petróleo crudo ligero que se cotiza en el International Petroleum Exchange y sirve de referencia en los mercados de derivados de Europa y Asia (Banco Central del Ecuador, s.f.)

En el cuadro que se muestra a continuación se puede observar el comportamiento que ha tenido el mercado internacional en los últimos meses del año en curso. Es importante destacar que el presupuesto del estado se lo realizó tomando en cuenta un valor de venta del barril de petróleo superior al que se cotiza en la actualidad.

Cuadro N° 4: Precio Barril de petróleo – Mayo 2015

FECHA	VALOR
Mayo-13-2015	60.50 USD
Mayo-12-2015	60.75 USD
Mayo-11-2015	59.25 USD
Mayo-10-2015	59.39 USD
Mayo-09-2015	59.39 USD
Mayo-08-2015	59.39 USD
Mayo-07-2015	58.94 USD
Mayo-06-2015	60.93 USD
Mayo-05-2015	60.40 USD
Mayo-04-2015	58.93 USD
Mayo-03-2015	59.15 USD
Mayo-02-2015	59.15 USD
Mayo-01-2015	59.15 USD
Abril-30-2015	59.63 USD
Abril-29-2015	58.58 USD
Abril-28-2015	57.06 USD
Abril-27-2015	56.99 USD
Abril-26-2015	55.55 USD
Abril-25-2015	55.55 USD
Abril-24-2015	55.55 USD
Abril-23-2015	56.59 USD
Abril-22-2015	55.06 USD
Abril-21-2015	55.26 USD
Abril-20-2015	56.38 USD
Abril-19-2015	55.74 USD
Abril-18-2015	55.74 USD
Abril-17-2015	55.74 USD
Abril-16-2015	56.71 USD
Abril-15-2015	56.39 USD
Abril-14-2015	53.29 USD

Fuente: Banco Central del Ecuador (Banco Central del Ecuador, s.f.)

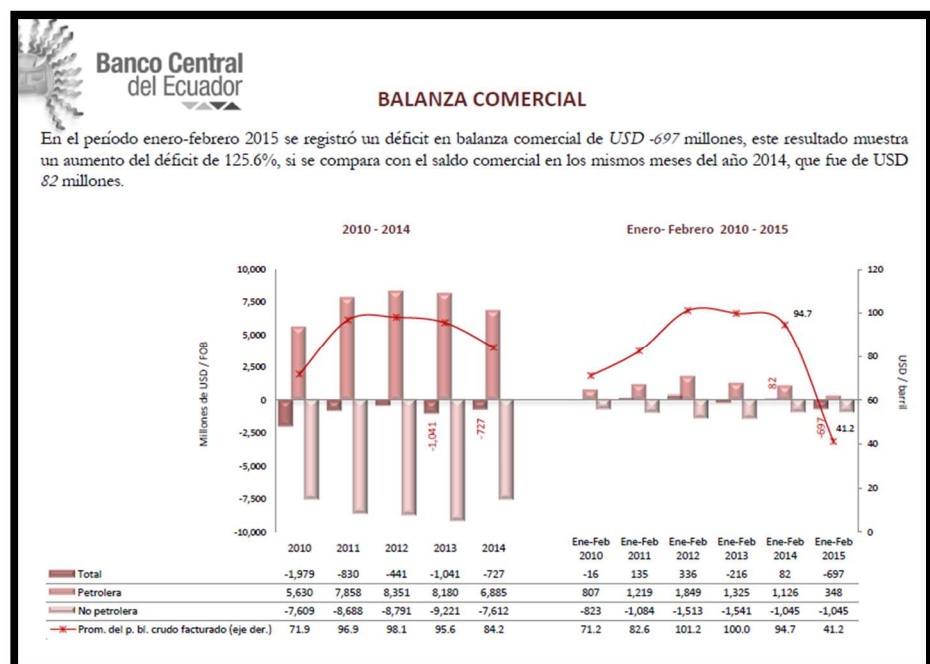
Elaborado Por: Andrea Vinueza

Podemos notar que en los últimos meses del presente año, se ha incrementado el valor del barril de petróleo, hecho que ayuda al gobierno central a mejorar su economía considerando que tendrán mayor dinero para cubrir su gasto corriente y la brecha presupuestaria por la que atraviesa en este momento.

1.2.2.5 Balanza Comercial

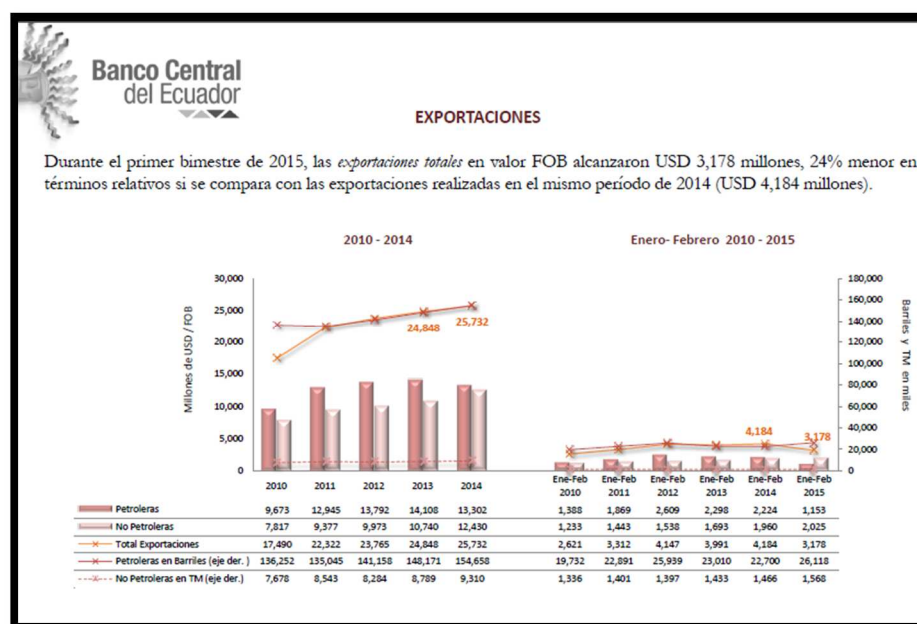
La balanza comercial es el registro de las importaciones y exportaciones de un país cualquiera durante un período y es uno de los componentes de la balanza de pagos. El saldo de la balanza comercial es la diferencia entre exportaciones e importaciones, es decir, entre el valor de los bienes que un país vende al exterior y el de los que compra a otros países (Wikipedia, s.f.)

Gráfico N° 9: Balanza Comercial



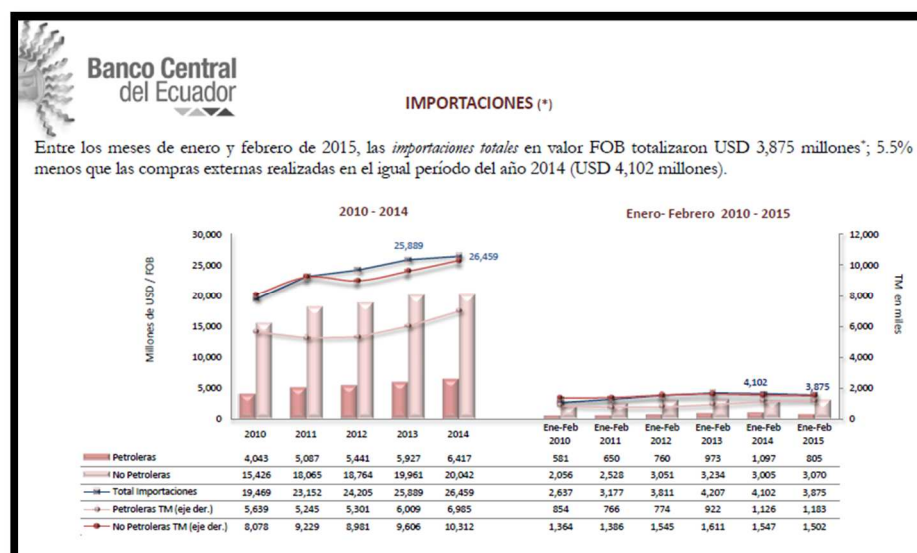
Fuente: Banco Central del Ecuador (Banco Central del Ecuador, s.f.)
Elaborado Por: Andrea Vinueza

Gráfico N° 10: Exportaciones



Fuente: Banco Central del Ecuador (Banco Central del Ecuador, s.f.)
Elaborado Por: Andrea Vinueza

Gráfico N° 11: Importaciones



Fuente: Banco Central del Ecuador (Banco Central del Ecuador, s.f.)
Elaborado Por: Andrea Vinueza

En relación a los gráficos anteriores, podemos ver que el Gobierno se encuentra con un déficit importante en su balanza comercial dado que el

valor de las exportaciones es menor que el de las importaciones que ingresan al país.

Ante este déficit, el gobierno ha decretado salvaguardias arancelarias a fin de incentivar la producción y proteger la industria nacional. Artwork encuentra dificultades con esta medida de protección considerando que el material que se utiliza como materia prima en su mayoría proviene del exterior.

1.2.2.6 Análisis PEST (Político, Económico, Social y Tecnológico)

El análisis PEST identifica los factores del entorno general que van a afectar a las empresas. Este análisis se realiza antes de llevar a cabo el análisis FODA en el marco de la planificación estratégica. El término proviene de las siglas inglesas para "Político, Económico, Social y Tecnológico"

Este modelo es una herramienta estratégica útil para comprender los ciclos de un mercado, la posición de una empresa, o la dirección operativa. (Wikipedia, s.f.)

Los factores se clasifican en cuatro bloques:

1. Político - legales: Dentro de este parámetro podemos considerar como un aspecto favorable la creación del RISE – Régimen Único

Simplificado que reemplaza el pago del IVA y del Impuesto a la Renta a través de cuotas mensuales y tiene por objetivo mejorar la cultura tributaria en el país.

Los beneficios de acogerse a este régimen serán entre otros: No presentación de declaraciones, evitar retención de impuestos, entrega de comprobantes de venta simplificados, no obligación de llevar contabilidad, entre otros.

Para poder ser beneficiarios de este régimen se deberá cumplir con los siguientes requisitos:

- Ser persona natural
- No tener ingresos mayores a USD 60,000 en el año, o si se encuentra bajo relación de dependencia el ingreso por este concepto no supere la fracción básica del Impuesto a la Renta gravada con tarifa cero por ciento (0%) para cada año, para el año 2011 equivale a 9210 USD
- No dedicarse a alguna de las actividades restringidas
- No haber sido agente de retención durante los últimos 3 años. (Servicio de Rentas Internas - SRI, s.f.)

2. Económicos: Dentro de este aspecto es necesario considerar las últimas medidas económicas del gobierno con relación a la aplicación de sobretasas arancelarias, mismas que encarecen los productos e insumos que ingresan al país. La medida se estableció en el mes de marzo de 2015 a fin de contrarrestar la caída de los precios del petróleo.

En el caso de Artwork, esta medida económica es altamente impactante para el giro de negocio considerando que el alza de la materia prima principal para la producción de sus productos, el papel, que ahora se encuentra gravado con un porcentaje del 45%.

Gráfico N° 12: Salvaguardias – Útiles de Oficina



Fuente: <http://www.eluniverso.com/noticias/2015/03/11/nota/4648221/lista-2800-partidas-productos-importados-gravados-sobretasa>

Elaborado por: Andrea Vinueza

3. Socio-culturales: Dentro del aspecto socio cultural, se puede denotar la presencia de nuevas empresas que comercializan los insumos básicos para la elaboración de manualidades, hecho que genera el incremento de talleres artesanales donde se imparten clases formativas de todo tipo.

Por otro lado, vemos que la tendencia social se ha orientado al concepto de “hágalo usted mismo”, y es en esa razón que existen diversos tipos

de tutoriales en línea que explican y fomentan esta práctica y generan el emprendimiento a todo nivel.

En nuestro país todavía no se refleja una cultura como tal relacionada con el scrapbooking y la elaboración de tarjetas artesanales, dado que no existen los insumos necesarios o cadenas de tiendas reconocidas que ofrezcan la materia prima necesaria para realizar productos más elaborados y apetecidos en el mercado.

4. Tecnológicos: Es importante destacar el impacto que tiene hoy en día las redes sociales en la comercialización de productos y servicios dado que mediante el uso de las mismas podemos transmitir información sin tener en cuenta las barreras geográficas.

Las redes sociales nos permiten contactarnos con una infinidad de individuos mediante el registro en una plataforma, donde se podrá interactuar entre sus participantes y compartir información, gustos e intereses.

Entre las principales redes sociales podemos destacar a las siguientes:

- **Facebook**: Es un sitio web de redes sociales creado por Mark Zuckerberg y fundado junto a Eduardo Saverin, Chris Hughes y Dustin Moskovitz. Originalmente era un sitio para estudiantes de la Universidad de Harvard, pero se abrió a cualquier persona con una cuenta de correo electrónico.

A mediados de 2007 lanzó las versiones en francés, alemán y español traducidas por usuarios de manera no remunerada, principalmente para impulsar su expansión fuera de Estados Unidos, ya que sus usuarios se concentran en Estados Unidos,

Canadá y Reino Unido. Facebook cuenta con más de 1350 millones de miembros, y traducciones a 70 idiomas. En octubre de 2014, Facebook llegó a los 1350 millones de usuarios, de los cuáles había más de 700 millones de usuarios móviles. Brasil, India, Indonesia, México y Estados Unidos son los países con más usuarios, sin embargo hay usuarios que poseen más de una cuenta. (Wikipedia, s.f.)

Gráfico N° 13: Página Facebook



Fuente: <https://www.facebook.com/scrap4fun.com.ec>

Elaborado Por: Andrea Vinueza

- **Instagram:** Es una red social y aplicación para compartir fotos y videos. Permite a los usuarios aplicar efectos fotográficos como filtros, marcos, colores retro y vintage, y posteriormente compartir las fotografías en diferentes redes sociales como Facebook, Tumblr, Flickr y Twitter.

Una característica distintiva de la aplicación es que da una forma cuadrada a las fotografías en honor a la Kodak Instamatic y las cámaras Polaroid, contrastando con la relación de aspecto 16:9 que actualmente usan la mayoría de las cámaras de teléfonos móviles. (Wikipedia, s.f.)

Gráfico N° 14: Instagram

Fuente: <https://www.google.com.ec/search?q=instagram>

Elaborado Por: Andrea Vinueza

1.2.3 Micro Entorno

1.2.3.1 Análisis Interno (FODA)

Para conocer la situación actual de la empresa emplearemos la Matriz Foda, que es una metodología de estudio de la situación de una empresa o un proyecto donde se analizan las características internas (Debilidades y Fortalezas) y su situación externa (Amenazas y Oportunidades) en una matriz cuadrada.

Este estudio nos permitirá identificar los aspectos en los cuales Artwork podrá apalancar su operación para poder generar una ventaja competitiva frente a las empresas que se encuentran establecidas dentro de este mercado y a su vez identificar los puntos críticos en los cuales deberá reforzar o replantear su estrategia a fin de que sus competidores no puedan tomar ventaja de sus debilidades.

A continuación, veremos la Matriz Foda de Artwork:

Cuadro N° 5: Matriz FODA

MATRIZ FODA				
	FORTALEZAS	PESO	OPORTUNIDADES	PESO
Aspectos Internos	Calidad y originalidad del producto	30%	Exclusividad	60%
	Modelos para cada ocasión	20%	Personalización de acuerdo a la ocasión y al cliente	20%
	Elaboración a mano	40%	Explotar la novedad de los potenciales clientes	20%
	No requiere personal calificado	10%		
	Mejor fortaleza: Elaboración a Mano	100%	Mejor Oportunidad: Exclusividad	100%
	DEBILIDADES	PESO	AMENAZAS	PESO
Aspectos Externos	Marca no reconocida en el mercado	10%	Existen tiendas exclusivas que distribuyen tarjetas impresas	80%
	Costo superior al del mercado	35%	Costos de la competencia más bajos	10%
	No existe manual de procesos	10%	Postales electrónicas a disposición en la web	10%
	No existe promoción del producto	10%		
	No posee fuerza de ventas ni punto de exhibición	10%		
	Parte de la materia prima es traída de EEUU	25%		
	Mayor debilidad: Costo	100%	Mayor Amenaza: Competencia	100%

Fuente: PORTER, Michael, “Estrategia competitiva: técnicas de análisis de los sectores industriales y de la competencia”. Año 2001

Elaborado por: Andrea Vinueza

Empezaremos nuestro análisis haciendo referencia a los Aspectos Internos de Artwork de donde se puede destacar lo siguiente:

- Una de las principales fortalezas de esta empresa es la calidad de la materia prima utilizada para la elaboración de las tarjetas de felicitación puesto que se destinan recursos importantes en la compra de los materiales utilizados para elaboración de nuestro producto.
- Otro punto a considerar es la elaboración manual de las tarjetas, que brindan un valor agregado importante al producto si se considera que es más fácil incorporar detalles mucho más elaborados que los que podría producir una compañía que haga fabricación en serie. Por otro lado, el personal operativo no requiere de mayor calificación en su trabajo ya que existe una persona encargada de supervisar las diferentes actividades que realizan los operarios y que cuenta con el conocimiento necesario para la elaboración de las tarjetas y que orienta al personal de acuerdo a los requerimientos que se demanden en ese momento.
- Como oportunidades podemos destacar que al ser creaciones personalizadas brindan al cliente la exclusividad y originalidad de acuerdo a las necesidades individuales de cada uno de ellos y en tal razón nos permiten crear un posicionamiento al momento de compra. Así también podríamos considerar que el segmento del mercado al que se encuentra enfocado nuestro producto, busca

comprar productos nuevos y novedosos que a largo plazo generará recomendación boca a boca.

Por otro lado, haciendo un análisis del Aspecto Externo de nuestra empresa vemos importante considerar los siguientes puntos:

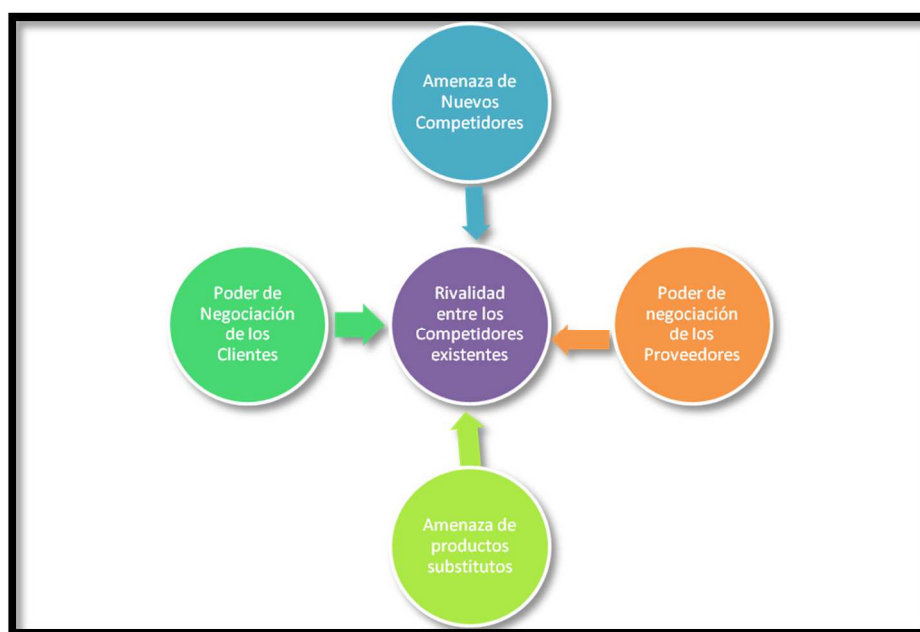
- Dentro de las debilidades principales de Artwork hace énfasis el no ser una marca reconocida en el mercado al que se encuentra enfocado, puesto que al momento únicamente se ha estado trabajando para clientes cercanos a la empresa como se podrían considerar los amigos y familiares de las propietarias. Adicionalmente, es importante resaltar que el costo unitario de venta del producto se encuentra por encima del promedio que se maneja en el mercado justamente por la elaboración manual y debido a que una parte importante de la materia prima se trae del exterior, lo que conlleva costos de elaboración más altos que los de una producción en serie con materia prima disponible a nivel local.
- Finalmente, hemos identificado que las principales amenazas para Artwork radican en la existencia de tiendas enfocadas a la venta de tarjetas con marcas reconocidas y que se encuentran en los principales centros comerciales de la ciudad, y que de una u otra manera brindan al cliente la oportunidad de conseguir un producto sustituto a un precio más cómodo. Por otro lado, hemos visto que existen varias páginas en internet que ofrecen este servicio

digitalmente de forma gratuita, en el que no solo se genera un ahorro en la compra del producto, sino incluso hasta en la forma de entrega del mismo puesto que pueden ser enviadas a cualquier parte del mundo a través de la creación de una cuenta de correo electrónico.

1.2.4 Análisis Externo

1.2.4.1 Fuerzas competitivas de Porter

Gráfico N° 15: Fuerzas competitivas de Porter



Fuente: PORTER, Michael, “Estrategia competitiva: técnicas de análisis de los sectores industriales y de la competencia”. Año 2001

Elaborado por: Andrea Vinueza

1.2.4.1.1 Amenaza de nuevos competidores

Para realizar este análisis, es importante conocer que el atractivo de un mercado dependerá de la existencia de barreras de entrada y de la




facilidad con la cual los nuevos competidores pudieran flanquear dichas barreras.

Las principales barreras de entrada que Artwork posee para proteger su mercado son las siguientes:

- La curva de aprendizaje que Artwork ha venido desarrollando a lo largo de su operación en el mercado artesanal de elaboración de tarjetas de felicitación
- La innovación tecnológica necesaria para agilizar el proceso de producción y a su vez para disminuir costos de materia prima.
- La dificultad que representa incurrir en costos de viaje al extranjero para poder traer parte de la materia prima con la que se elaboran las tarjetas de felicitación.

Así mismo, hemos visto que existen barreras susceptibles a ser cruzadas por nuestros posibles futuros competidores, de donde creemos importante destacar que nuestro mercado no es un mercado desarrollado, donde existan varios competidores y por consiguiente existan fuertes competencias en publicidad, precios y promociones que permitan tener un mercado relativamente menos expuesto al ingreso de nuevos participantes.

Cuadro N° 6: Matriz de Competidores

MATRIZ DE COMPETIDORES						
	PRODUCTO	PLAZA	PRE CIO	PROMOCION	RELACION	GRAFICA
Halmark	Tarjetas	Locales de la marca en centros comerciales	Entre \$ 3,50 y \$ 6,00	Publicidad en medios masivos	Servicio masivo sin diferenciacion	
	Invitaciones		Entre \$10 y \$ 80			
	Adornos		Entre \$ 2,00 y \$ 40,00			
	Regalos varios		Sin costo			
	Tarjetas en línea					
Sizes	Tarjetas Artesanales	Facebook	Entre \$ 2,00 y \$ 7,00	Referidos Boca a boca	Servicio con deficiencia en seriedad de entrega de productos	
	Cajas		Entre \$ 3,00 y \$ 4,50			
Novelerias Mamalidades Luna	Tarjetas	Local comercial Facebook	Entre \$ 5,00 y \$ 10,00	Facebook	No se enfocan en brindar servicio personalizado, la mayoría de su material esta listo para la venta	
	Cajas de madera		Entre \$20,00 y 30,00			
	Mamalidades		Entre \$ 5,00 y \$ 40,00			
Artwork	Tarjetas	Facebook	Entre \$ 4,00 y \$ 10,00	Referidos Boca a Boca Facebook	Servicio personalizado de acuerdo a las necesidades del cliente	
	Invitaciones		Entre \$ 3,50 y \$ 5,00			
	Cajas de carton		Entre \$ 3,00 y \$ 4,50			
	Fundas de Papel		Entre \$ 2,00 y \$ 3,50			

Fuente: Investigación realizada
Elaborado Por: Andrea Vinueza

Cuadro N° 7: Amenaza de Nuevos Competidores

<u>AMENAZA DE NUEVOS COMPETIDORES</u>	
<u>Calificar del 1 al 5 siendo:</u>	
1 - No importante	
2 - Poco importante	
3 - Medianamente importante	
4 - Importante	
5 - Muy importante	
<u>Fuerzas de Mercado</u>	<u>Calificación</u>
Diferenciación del producto.	3
Requisitos de capital.	4
Costos Cambiantes	4
Acceso a los canales de distribución	3
Promedio	3,5

Fuente: Investigación realizada

Elaborado Por: Andrea Vinueza

De este análisis podemos observar que la incidencia del ingreso de nuevos competidores es medianamente importante, considerando que es un mercado nuevo en el que no existe al momento un competidor fuerte que abarque la mayor participación en este sector y existe la oportunidad de tomar un pedazo de participación para las nuevas empresas y productos

1.2.4.1.2 Rivalidad entre los competidores

Esta fuerza consiste en alcanzar una posición de privilegio y la preferencia del cliente entre las empresas rivales. "La rivalidad

competitiva se intensifica cuando los actos de un competidor son un reto para una empresa o cuando esta reconoce una oportunidad para mejorar su posición en el mercado” (Hitt; Duane Ireland; Hoskisson; 2004: 61). Esta rivalidad es el resultado de los siguientes factores:

- La rivalidad se intensifica cuando hay muchos competidores o igualmente equilibrados.

Una de las principales características del mercado de tarjetas de felicitación artesanal es una pequeña cantidad de competidores, en muchos de los casos igualmente equilibrados y en otros con deficiencias en la variedad de modelos aunque con estrategias competitivas en el segmento medio, medio bajo.

- La rivalidad se intensifica cuando los costos fijos y de almacenamiento son elevados.

El negocio de tarjetas de felicitación artesanal no genera gastos importantes en cuanto al almacenamiento y a los costos fijos generados por el mantenimiento de un local dedicado a esta actividad, podemos decir que los costos son relativamente menores por cuanto se utiliza una oficina pequeña y de bajo costo para realizar el proceso de producción y a su vez esto constituye una ventaja puesto que constituye una barrera de entrada

- La rivalidad se incrementa por falta de diferenciación o costos cambiantes.

El negocio intensifica la rivalidad de los competidores por la escasa diferenciación que se da entre la oferta de tarjetería especializada entre cada competidor, la capacidad de compra y el deseo de los consumidores son aspectos importantísimos al momento de decidir por el diseño, motivo y mensaje en una tarjeta de felicitación, sin embargo el que una empresa posea variedad de motivos y diseños se contrasta con la facilidad de acceso a la oferta del servicio por parte de los consumidores, lo que evidencia un claro incremento de la rivalidad de los competidores.

Cuadro N° 8: Rivalidad entre Competidores

<u>RIVALIDAD ENTRE COMPETIDORES</u>	
<u>Calificar del 1 al 5 siendo:</u>	
1 - No importante	
2 - Poco importante	
3 - Medianamente importante	
4 - Importante	
5 - Muy importante	
<u>Fuerzas de Mercado</u>	<u>Calificación</u>
La rivalidad se intensifica cuando hay muchos competidores o igualmente equilibrados.	2
La rivalidad se intensifica cuando los costos fijos y de almacenamiento son elevados.	2
La rivalidad se incrementa por falta de diferenciación o costos cambiantes.	4
Promedio	2,67

Fuente: Investigación realizada
Elaborado Por: Andrea Vinueza

Tal como lo habíamos analizado para la amenaza de competidores, podemos notar que la rivalidad entre competidores al momento es poco importante, dado que al momento el mercado se encuentra consolidándose y todas las empresas son relativamente nuevas y en etapa de crecimiento.

1.2.4.1.3 Poder de negociación con los proveedores

En cuanto a este aspecto, creo que se debería tener en cuenta que poseemos dos tipos de proveedores, los nacionales y los internacionales.

Si bien es cierto que parte de la materia prima se consigue de manera local, existe un componente importante de materia prima que es traída de EEUU, y debido a este particular creemos que el poder que tenemos frente a nuestros proveedores internacionales es nulo considerando que es necesario que una encargada se traslade a las tiendas de manualidades en EEUU para poder acceder al material disponible, y en tal virtud no gozamos del poder de decisión sobre qué motivos de decoración comprar sino que nos toca sujetarnos al stock disponible de dichas tiendas

Cuadro N° 9: Poder de negociación de los proveedores

<u>PODER DE NEGOCIACION DE LOS PROVEEDORES</u>	
<u>Calificar del 1 al 5 siendo:</u>	
1 - No importante	
2 - Poco importante	
3 - Medianamente importante	
4 - Importante	
5 - Muy importante	
<u>Fuerzas de Mercado</u>	<u>Calificación</u>
Existe gran cantidad de proveedores locales para el sector.	3
Los costos de cambio de proveedor local	1
Poder de negociación con proveedores internacionales	1
Promedio	1,67

Fuente: Investigación realizada

Elaborado Por: Andrea Vinueza

Cabe indicar que para Artwork el poder de negociación se refleja con un valor pequeño, considerando que la mayoría de sus insumos se traen del exterior. Únicamente el papel base es el que se adquiere de manera regular para la elaboración de tarjetería.

1.2.4.1.4 Poder de negociación con los compradores

En el mercado de tarjetas de felicitación artesanal la mayor concentración del poder lo ejercen los clientes, de ahí la necesidad de crear un posicionamiento de marca orientado a la generación de valor para con el cliente.

A continuación se muestra el perfil inicial en el cuál Artwork basa su estrategia para la venta de tarjetas de felicitación:

Cuadro N° 10: Perfil de cliente

<u>PERFIL DE CLIENTE</u>	
<u>EDAD:</u>	ENTRE 20 Y 50 AÑOS
<u>SEXO:</u>	FEMENINO Y MASCULINO
<u>PROVINCIA:</u>	PICHINCHA
<u>CANTON:</u>	QUITO
<u>SECTOR:</u>	NORTE
<u>ECON. ACTIVO</u>	SI
<u>DESEO:</u>	EXCLUSIVIDAD
<u>PREFERENCIAS:</u>	ARTICULOS NOVEDOSOS Y UNICOS

Fuente: Investigación realizada

Elaborado Por: Andrea Vinueza

La influencia de los deseos de los clientes, su capacidad económica, la percepción de lo que le puede ofrecer una tarjeta de felicitación artesanal y lo que pretende proyectar a través de ellas, son condicionamientos que concentran el poder en el cliente. La capacidad de selección de modelos y marcas, la calidad buscada y el deseo se pueden convertir en barreras si no se toman en cuenta al momento de formular estrategias

Cuadro N° 11: Poder de negociación de los compradores

<u>PODER DE NEGOCIACION DE LOS COMPRADORES</u>	
<u>Calificar del 1 al 5 siendo:</u>	
1 - No importante	
2 - Poco importante	
3 - Medianamente importante	
4 - Importante	
5 - Muy importante	
<u>Fuerzas de Mercado</u>	<u>Calificación</u>
Poder de negociación respecto de las marcas.	5
La satisfacción de los deseos del consumidor	4
Calidad vs. Satisfacción personal	5
Promedio	4,67

Fuente: Investigación realizada

Elaborado Por: Andrea Vinueza

Con relación al poder de negociación de los compradores, es importante destacar que la calificación se muestra alta en razón de la importancia del servicio y satisfacción que tengan los clientes en relación a los productos que Artwork ofrece en el mercado.

1.2.4.1.5 Amenaza de ingreso de productos sustitutos

El concepto de sustituto indica: “se considera un bien sustitutivo (o bien sustituto) de otro, en tanto uno de ellos puede ser consumido o usado en lugar del otro en alguno de sus posibles usos.” (Wikipedia, s.f.)

Una de las potenciales amenazas que hemos identificado en nuestro negocio son los productos sustitutos, puesto que gracias a la tecnología de hoy en día es más fácil llegar a cualquier parte del mundo a través del internet. En nuestro caso, básicamente concentraremos nuestra atención en las tarjetas de felicitación virtuales puesto que las mismas se encuentran disponibles a bajo costo o de manera gratuita a través del internet.

Como aspecto importante a considerar podemos tomar la amenaza que representa hoy en día el uso de redes sociales. Haremos alusión a la herramienta de Facebook ya que en la misma se publicitan toda clase de empresas que ofrece venta de bienes y servicios, que pueden tomar una imagen de marca parecida al modelo con el que Artwork comercializa sus diseños, causando confusión en los clientes actuales y futuros potenciales. De igual manera se debe tener en consideración la importancia de generar una experiencia positiva en los clientes, dado que con el uso de esta herramienta tecnológica se puede hacer conocer a la población sobre una mala experiencia y viralizar la misma en el mercado, hecho que generará pérdida de credibilidad y cuestionamiento de nuestro mercado objetivo.

Cuadro N° 12: Amenaza de productos sustitutos

<u>AMENAZA DE PRODUCTOS SUSTITUTOS</u>	
<u>Calificar del 1 al 5 siendo:</u>	
1 - No importante	
2 - Poco importante	
3 - Medianamente importante	
4 - Importante	
5 - Muy importante	
<u>Fuerzas de Mercado</u>	<u>Calificación</u>
Empresas competidoras fabricantes de producto.	3
Otros sustitutos.	3
Costos de fabricación menores.	2
Tecnología provista a través del internet	5
Promedio	3,25

Fuente: Investigación realizada

Elaborado Por: Andrea Vinueza

1.2.4.2 Evaluación del modelo de fuerzas competitivas respecto del negocio

Para determinar el nivel de barreras competitivas que el mercado de tarjetas de felicitación artesanal presenta se establecen los siguientes rangos:

Cuadro N° 13: Síntesis de la intensidad competitiva del sector

<u>SÍNTESIS DE LA INTENSIDAD COMPETITIVA DEL SECTOR</u>				
<u>Muy Débil</u>	<u>Débil</u>	<u>Mediana</u>	<u>Fuerte</u>	<u>Muy Fuerte</u>
(5 a 8)	(9 a 12)	(13 a 17)	(18 a 21)	(22 a 25)

Fuente: Investigación realizada

Elaborado Por: Andrea Vinueza

La sumatoria de los promedios obtenidos en la evaluación de cada una de las fuerzas indica la intensidad competitiva del sector y el nivel de barreras de entrada para el análisis de factibilidad para el lanzamiento y comercialización de tarjetas artesanales “Artwork” en el norte de la ciudad de Quito.

Cuadro N° 14: Matriz de evaluación del diamante

<u>MATRIZ DE EVALUACION DEL DIAMANTE</u>	
Fuerzas Competitivas de Porter	Calificación
Amenaza de nuevos competidores	3,75
Rivalidad entre competidores actuales	2,67
Amenazas de servicios sustitutos	3,25
Poder de negociación de los proveedores	1,67
Poder negociación de los clientes	4,67
Total	16

Fuente: Investigación realizada
Elaborado Por: Andrea Vinueza

La evaluación obtenida es de 16/25 lo que evidencia que el mercado se encuentra en un rango de intensidad competitiva mediano, lo que en conclusión identifica oportunidades el lanzamiento y comercialización de tarjetas artesanales “Artwork” en el norte de la ciudad de Quito, ya que el nivel de los competidores actuales no representa dificultades para desarrollar el mercado con bases técnicas de posicionamiento.

1.2.4.2.1 Conclusiones del Capítulo

- Podemos destacar que la economía en su aspecto macro se encuentra en un momento de inestabilidad por el establecimiento de salvaguardias como método de protección a la industria nacional, sin embargo Artwork podría tomar este acontecimiento como una oportunidad para posicionar sus productos.
- Pese al bajo precio del barril de petróleo y el déficit que se ha generado en el gobierno central por este efecto, podemos notar que al momento seguimos creciendo en función del PIB. Por otro lado, se ha podido evidenciar que existe un crecimiento en el ámbito de servicios, que apoya de manera macro al crecimiento de este negocio.
- Dentro del análisis como compañía, podemos notar que Artwork se encuentra en un nivel de intensidad competitiva mediano, que permite fidelizar a sus clientes antiguos y captar nuevos clientes en el mercado. Cabe indicar que al momento este mercado se encuentra en crecimiento y por tal razón no existe todavía una empresa que lidere la comercialización de este tipo de bienes. Por otro lado, podemos ver que se deberá establecer una estrategia que asegure la permanencia de los

clientes, que se preocupe por generar experiencias positivas y satisfacer de forma integra las necesidades de los clientes.

- Es importante denotar el crecimiento y ayuda de las redes sociales para desarrollar un negocio, ya que elimina las barreras geográficas y nos permite difundir de manera masiva la información que deseamos hacer llegar a nuestro mercado meta. Para este fin, debemos plantear una imagen corporativa fresca, sólida y que genere confianza a la hora de tomar la decisión de compra.

2 INVESTIGACIÓN Y SEGMENTACIÓN DEL MERCADO

“La investigación de marketing es el diseño, la recopilación, el análisis y el informe sistemáticos de los datos relevantes a una situación específica de marketing a la que se enfrenta una organización.” (Kotler & Armstrong, 2013, pág. 100)

La investigación de mercado brinda información que permite:

- Detectar necesidades insatisfechas de los consumidores
- Evaluar la satisfacción de los consumidores
- Detectar los segmentos de mercado
- Seleccionar un nombre de marca
- Establecer la imagen y el posicionamiento de marcas
- Determinar la percepción de la calidad
- Seleccionar canales de distribución

El proceso de investigación de marketing tiene cuatro pasos: definición del problema y de los objetivos de la investigación, desarrollo del plan de la investigación para recopilar información, implementación del plan de la investigación (recopilación y análisis de datos) e interpretación e informe de los hallazgos. (Kotler & Armstrong, 2013, pág. 101)

2.1 DEFINICIÓN DEL PROBLEMA

2.1.1.1 Objetivo General

Determinar la factibilidad para el lanzamiento y comercialización de tarjetas artesanales “Artwork” en el norte de la ciudad de Quito en el año 2015 a través del estudio de un modelo de negocio que permita aplicar estrategias de posicionamiento y fidelización de su mercado meta.

2.1.2 Objetivos Específicos

- Recopilar datos e información necesaria sobre el consumo de tarjetas de felicitación en la ciudad de Quito para iniciar el estudio respectivo con el fin de conocer su situación actual del mercado
- Determinar un modelo de negocio factible para la introducción y comercialización de tarjetas Artwork en el mercado de la ciudad de Quito
- Identificar y detallar las estrategias de posicionamiento a utilizar al momento de introducir las tarjetas Artwork al mercado
- Determinar las estrategias competitivas que permitan a la empresa Artwork competir con los productos que ofrece el mercado actual
- Seleccionar el método de recolección de datos y plantear los parámetros de segmentación del mercado meta de la empresa Artwork

- Elaborar un plan de posicionamiento de marca y fidelización de clientes

2.2 TÉCNICAS Y HERRAMIENTAS DE INVESTIGACIÓN DE MERCADOS

2.2.1 Investigación Exploratoria

Recibe este nombre la investigación que se realiza con el propósito de destacar los aspectos fundamentales de una problemática determinada y encontrar los procedimientos adecuados para elaborar una investigación posterior. Es útil desarrollar este tipo de investigación porque, al contar con sus resultados, se simplifica abrir líneas de investigación y proceder a su consecuente comprobación. (Monografías, s.f.)

Para la investigación exploratoria, nos centraremos en la observación como fuente de recolección de datos primarios. Mediante este método podemos observar el comportamiento del consumidor para conocer los puntos de vista que tienen nuestros potenciales clientes y que no podríamos conocer a través de una encuesta

2.2.2 Investigación Descriptiva

Mediante este tipo de investigación, que utiliza el método de análisis, se logra caracterizar un objeto de estudio o una situación concreta, señalar sus características y propiedades. Combinada con ciertos criterios de clasificación sirve para ordenar, agrupar o sistematizar los objetos involucrados en el trabajo indagatorio. (Monografías, s.f.)

Dentro del presente estudio de mercado, se ha seleccionado como método de recolección de datos a la encuesta, debido a que es el más ampliamente utilizado para la recolección de datos primarios. Adicionalmente debemos señalar que

este método es ampliamente flexible ya que nos permite obtener varios tipos de información en varias circunstancias diferentes.

2.3 DEFINICIÓN DE LA MUESTRA

“La muestra es una parte representativa de la población que se selecciona para ser estudiada ya que la población es demasiado grande como para analizarla en su totalidad.” (WEBSTER, 2003: 9)

Para este estudio consideraremos como población al número de habitantes de la ciudad del Distrito Metropolitano de Quito, en donde se registra un número de habitantes de 2'505 344, sin contar el Cantón Rumiñahui, que si bien se encuentra conurbado pertenece a otra circunscripción territorial.

El Distrito Metropolitano de Quito está dividido en Administraciones Zonales cuyas funciones son el descentralizar los organismos institucionales, así como también mejorar el sistema de gestión participativa. A continuación se detalla las ocho administraciones zonales:

- Administración Zonal La Delicia
- Administración Zona Calderón
- Administración Zona Norte Eugenio Espejo
- Administración Zona Centro Manuela Sáenz
- Administración Zona Sur Eloy Alfaro
- Administración Zona de Tumbaco

- Administración Zona Valle de Los Chillos
- Administración Zona Quitumbe (Wikipedia, s.f.)

A continuación se muestra de forma gráfica la distribución del Distrito Metropolitano de Quito en parroquias urbanas:

Gráfico N° 16: Parroquias urbanas Ciudad de Quito



Fuente: (La Arcadia, s.f.)

Elaborado por: Andrea Vinueza

Una vez definida la población se procederá al cálculo de la muestra de acuerdo con la siguiente formula estadística:

$$n = \frac{N\sigma^2Z^2}{(N-1)e^2 + \sigma^2Z^2}$$

Fuente: (Monografias, s.f.)

De donde:

n = el tamaño de la muestra.

N = tamaño de la población.

σ = Desviación estándar de la población que, generalmente cuando no se tiene su valor, suele utilizarse un valor constante de 0,5.

Z = Valor obtenido mediante niveles de confianza. Es un valor constante que, si no se tiene su valor, se lo toma en relación al 95% de confianza equivale a 1,96

e = Límite aceptable de error muestral. (Monografias, s.f.)

Reemplazando los datos tenemos:

$$n = \frac{(2,505,344) * (0,5)^2 * (1,96)^2}{(2,505,344 - 1) * (0,5)^2 + (0,50)^2 * (1,96)^2}$$

$$n = \frac{2,406,132}{6,264,32}$$

$$n = 384,1$$

De acuerdo con el cálculo de la muestra, deberemos realizar 384 encuestas para tener una muestra representativa con relación a la población que reside en el Distrito Metropolitano de Quito.

2.4 RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN

2.4.1 Entrevista piloto

A fin de recolectar información relevante para la elaboración de las encuestas, se ha planteado realizar 15 entrevistas a personas de diferente edad, actividad social, genero, y preferencias, con la finalidad de parametrizar sus principales deseos y elaborar la encuesta final a ser aplicada a la muestra calculada anteriormente.

Dentro de la información que se pretende recabar, se encuentran los siguientes puntos:

- Información demográfica
- Información psicográfica
- Preferencias
- Intención y frecuencia de compra

Cuadro N° 15: Guion de entrevista

<u>ENTREVISTA</u>	
NOMBRE	Maria Laura Lasso
EDAD:	29
SECTOR:	MITAD DEL MUNDO
<u>1.- QUE MARCAS DE TARJETAS DE FELICITACIÓN CONOCE ?</u>	
Hallmark	
<u>2.- CUALES SON SUS COLORES PREFERIDOS</u>	
Celeste	
Morado	
Blanco	
Gris	
<u>3.- CUALES SON LOS ATRIBUTOS QUE MAS LE INTERESAN</u>	
Forma	
Colores	
Diseño	
<u>4.- CUANTO ESTA DISPUESTO A PAGAR POR UNA TARJETA</u>	
7 usd	
<u>5.- QUE OCASIONES LE MOTIVAN A COMPRAR UNA TARJETA</u>	
Cumpleaños	
Navidad	
Año Nuevo	
Aniversario	
<u>6.- CUAL ES LA FRECUENCIA DE COMPRA ANUAL</u>	
6 unidades	
<u>7.- ADHIERE ACCESORIOS A SU COMPRA, CUALES?</u>	
A veces	
Comida	
<u>8.- COMO REALIZA LA COMPRA</u>	
En el local	
Facebook	
Sitio web	

Fuente: Investigación realizada

Elaborado Por: Andrea Vinueza

2.4.2 Encuesta final de investigación de mercados

De las entrevistas realizadas como paso previo a la encuesta final de mercados, se ha elaborado la presente encuesta a ser aplicada:

Cuadro N° 16: Modelo de la Encuesta

ENCUESTA

OBJETIVO: DETERMINAR LA FACTIBILIDAD PARA EL LANZAMIENTO Y COMERCIALIZACIÓN DE TARJETAS ARTESANALES ARTIWORK EN EL NORTE DE LA CIUDAD DE QUITO

INSTRUCCIONES:

- 1.- Lea detenidamente las preguntas propuestas en la presente encuesta y conteste con veracidad
- 2.- Marque con una "X" su respuesta

PREGUNTAS:

1. Qué edad tiene?

20 a 25 _____ 25 a 30 _____ 30 a 35 _____ 35 a 40 _____ 40 a 45 _____ 50 a 55 _____
55 en adelante _____

2. Cuál es su género:

M: _____ F: _____

3. En qué sector de Quito reside?

Norte: _____ Centro: _____ Sur: _____ Valles: _____

4. Usted trabaja?

SI: _____ NO: _____

5. Estaría interesado en comprar tarjetas de felicitación artesanales?

SI: _____ NO: _____

6. Cuál es su color favorito?

Celeste: _____

Morado: _____

Azul: _____

Negro: _____

Gris: _____

Tomate: _____

Rosado: _____

Bianco: _____

Rojos: _____

7. Señale el atributo que más le interesa a la hora de comprar una tarjeta

Color: _____

Diseño: _____

Forma: _____

Mensaje: _____

Adornos: _____

8. Señale el rango de costos que usted está dispuesto a pagar por una tarjeta

Entre \$4 y \$7: _____

Entre \$3 y \$6: _____

Entre \$5 y \$10: _____

Hasta \$15: _____

9. Seleccione la ocasión más importante para comprar una tarjeta

Felicitaciones: _____

Nacimiento: _____

Cumpleaños: _____

Navidad: _____

Año Nuevo: _____

Día de la Madre: _____

Día del Padre: _____

Aniversario: _____

Baby Shower: _____

San Valentín: _____

10. Cuál es la frecuencia anual de compra

Entre 1 Y 3: _____

Entre 4 Y 6: _____

Mas de 6: _____

No compra: _____

11. Incorpora accesorios a su compra?

Si: _____ NO: _____

12. Seleccione el accesorio que más compra?

Fresas con chocolate : _____

Flores: _____

Cupcakes: _____

Comida: _____

Peluches: _____

Dulces: _____

Regalos: _____

13. Cuál es el canal que usted usa para la compra?

Local: _____

Facebook: _____

Sitio Web: _____

Florería: _____

Centro Comercial: _____

Bazar: _____

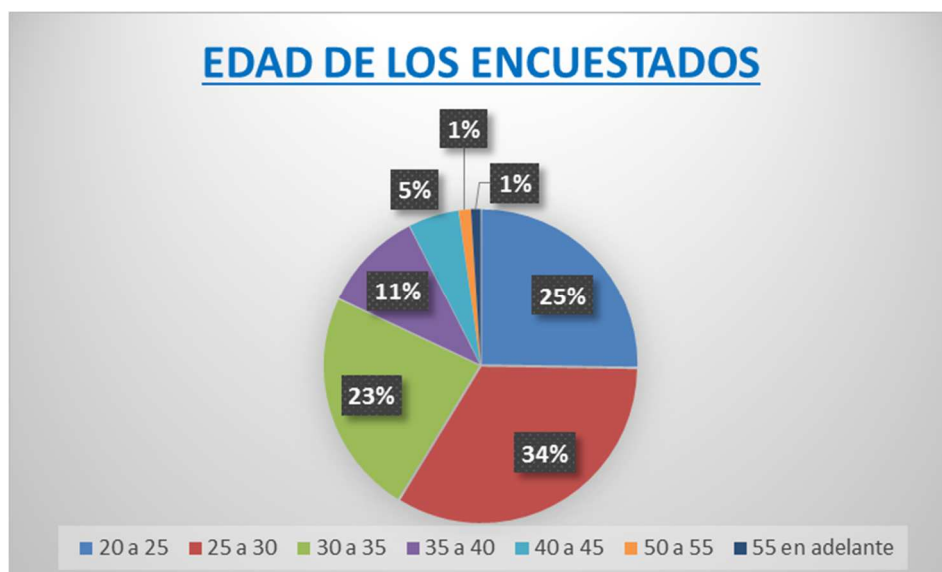
Sin respuesta: _____

Fuente: Investigación realizada**Elaborado Por:** Andrea Vinueza

Una vez realizada la encuesta arriba indicada, hemos podido obtener los siguientes datos:

- **Pregunta 1:** Edad de los encuestados

Gráfico N° 17: Edad de los Encuestados



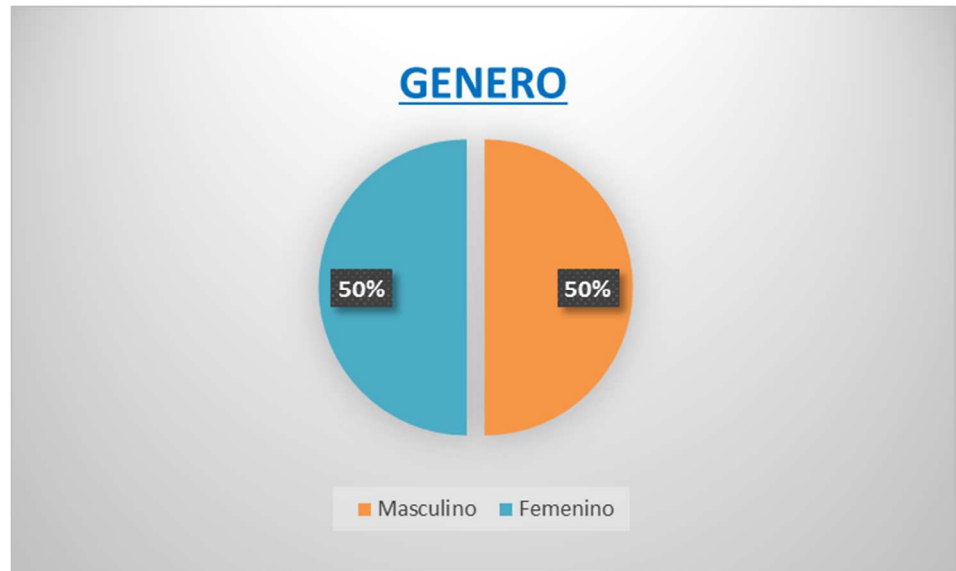
Fuente: Investigación realizada

Elaborado Por: Andrea Vinueza

En el gráfico que se muestra a continuación podemos observar que el 34% de los encuestados reflejado en 134 personas, se encuentran en el segmento de edades comprendidas desde los 25 a 30 años. De igual manera se muestra que existe un porcentaje elevado para las edades de 20 a 25 años con 101 personas y de 30 a 35 años con 93 personas. Por lo que nuestro mercado se establecerá principalmente entre las edades comprendidas entre los 20 y 35 años de edad

- **Pregunta 2:** Género de los encuestados

Gráfico N° 18: Género



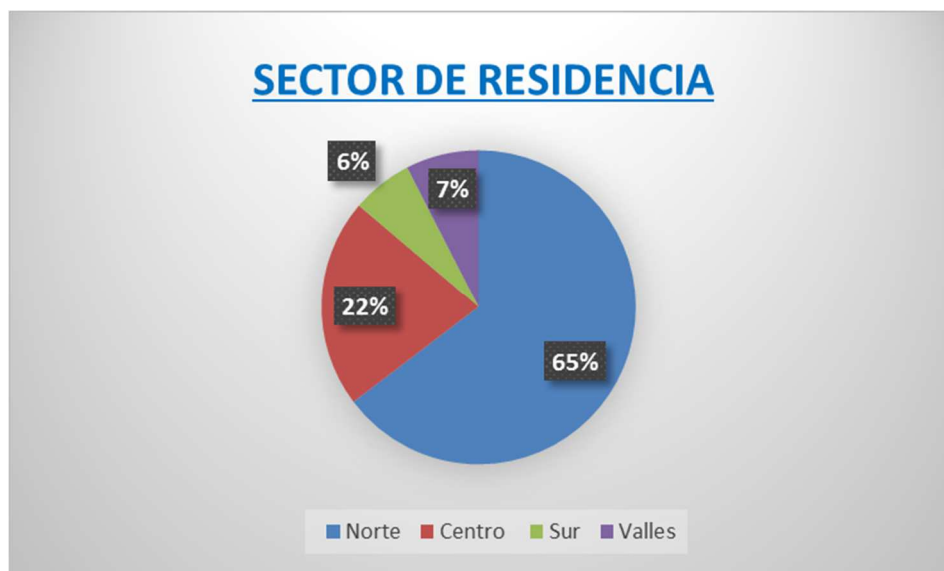
Fuente: Investigación realizada

Elaborado Por: Andrea Vinueza

Cabe indicar que para esta pregunta se dividió a la muestra de manera uniforme para poder tener un criterio igualitario de ambos sexos, es por esta razón que la distribución de género se muestra con el mismo porcentaje al 50% con 200 personas encuestadas

- **Pregunta 3:** Sector de residencia de los encuestados

Gráfico N° 19: Sector de Residencia



Fuente: Investigación realizada

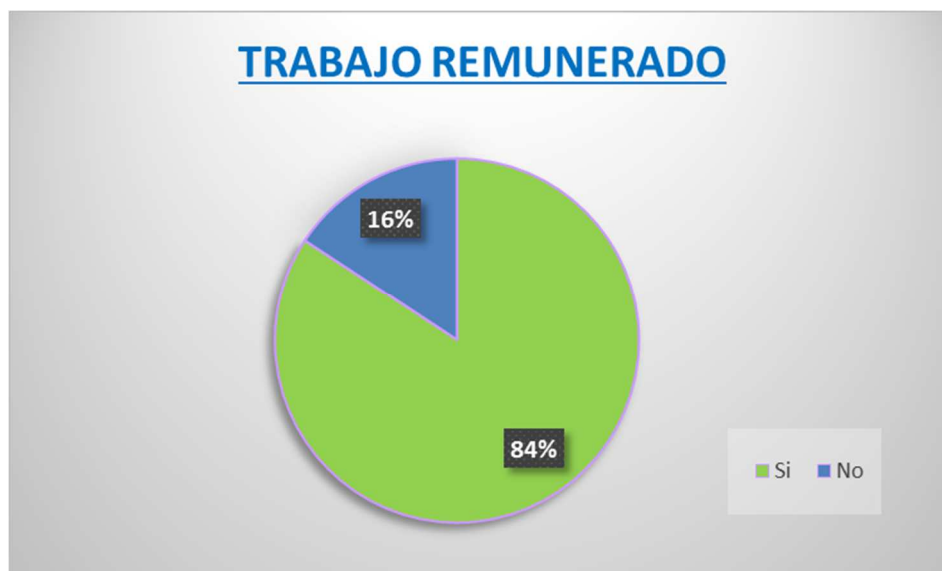
Elaborado Por: Andrea Vinueza

Dentro de la presente pregunta se sectorizó la residencia del lugar de los encuestados a fin de poder determinar si la zona en la que se pretende comercializar las tarjetas de felicitación Artwork, se encuentra respaldada por una muestra representativa del segmento objetivo del mercado de Quito.

Podemos notar que el 65% de los encuestados representados en 258 personas, residen en el norte de la ciudad de Quito. Adicionalmente, se ha podido evidenciar que el 22% de la muestra representada en 86 personas reside en el centro de la ciudad de Quito.

- **Pregunta 4:** Trabajo Remunerado

Gráfico N° 20: Trabajo Remunerado



Fuente: Investigación realizada
Elaborado Por: Andrea Vinueza

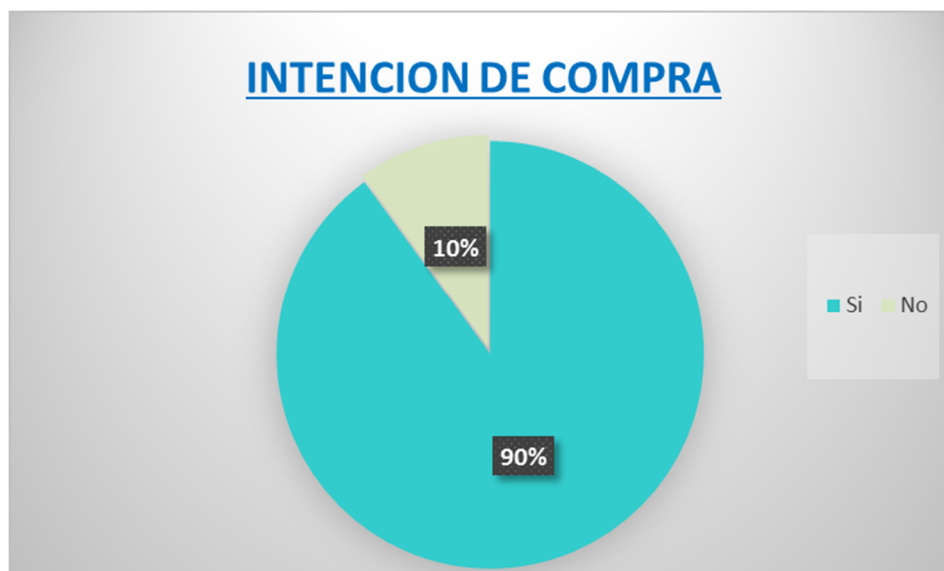
Para el presente estudio, nos ha parecido relevante consultar a la muestra si se encuentra dentro de la población económicamente activa a fin de conocer cuál es su disposición al gasto en relación a su ingreso.

Podemos notar que el 84% de los encuestados representados en 337 personas se encuentran trabajando de manera regular, mientras que el 16% representado en 63 personas se encuentran en la desocupación.

Es importante denotar que la mayoría de la muestra de la población de la ciudad de Quito cuenta con un trabajo remunerado estable y que esta apreciación valida nuestro análisis macroeconómico donde se verifica que los índices de desocupación son relativamente bajos frente a la población económicamente activa.

- **Pregunta 5:** Intención de compra de tarjetas de los encuestados.

Gráfico N° 21: Intención de Compra



Fuente: Investigación realizada

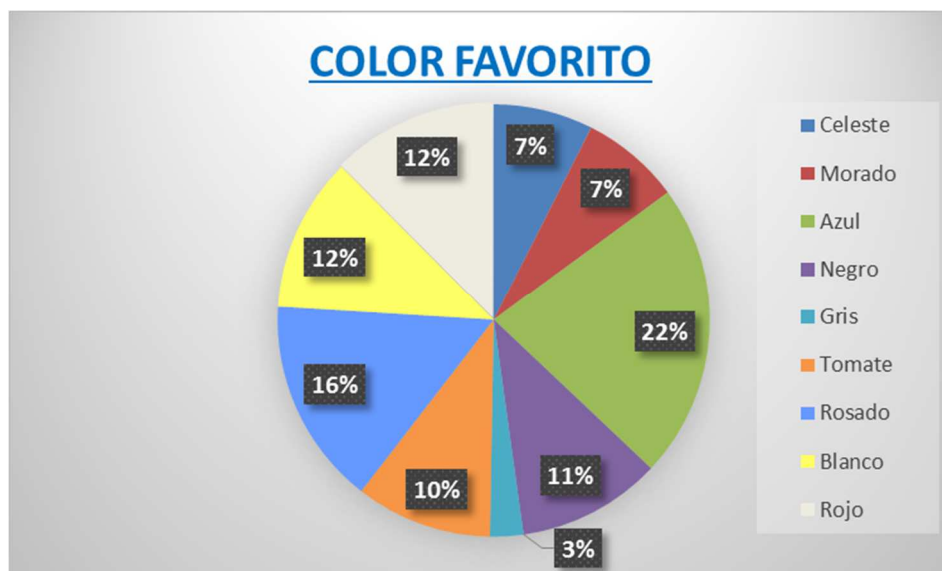
Elaborado Por: Andrea Vinueza

A través de esta pregunta, deseamos conocer la intención de compra de tarjetas artesanales en la muestra seleccionada. Los datos que nos arroja este estudio nos revela que el 90% de la muestra representada en 359 personas están interesadas en adquirir tarjetas de felicitación, mientras que apenas un 10% no muestra interés alguno en adquirir el producto.

Este dato es importante para Artwork considerando que existe una demanda considerable que puede ser atendida y fidelizada, por lo que representa una oportunidad atractiva para trabajar en el mercado objetivo

- **Pregunta 6:**Cuál es su color favorito?

Gráfico N° 22: Color Favorito



Fuente: Investigación realizada

Elaborado Por: Andrea Vinueza

Mediante la presente pregunta se pretende conocer cuáles son las preferencias de la muestra con relación a los colores para la elaboración de tarjetas. Este dato se considera importante para Artwork a fin de conocer cuál será la tendencia en colores para sus futuras adquisiciones de cartulina, como materia prima empleada para las bases en las que se elaboran las tarjetas de felicitación.

De los datos presentados podemos ver que las preferencias en el color se ubican de la siguiente manera:

- Azul: 22% con 80 personas encuestadas
- Rosado: 16% con 56 personas encuestadas
- Rojo y Blanco: 12% con 45 y 42 personas encuestadas

- Negro y Tomate: 11% y 10% con 39 y 37 personas encuestadas
- **Pregunta 7:**Cuál es el atributo más importante a escoger en una tarjeta de felicitación?

Gráfico N° 23: Atributo más Importante de las Tarjetas de Felicitación



Fuente: Investigación realizada
Elaborado Por: Andrea Vinueza

Artwork ha creído importante conocer el deseo más profundo de sus clientes, a fin de comprender qué buscan cuando compran una tarjeta de felicitación, y es en esta razón, que se puede observar que el 40% de la muestra representada en 143 personas, aprecia de mayor manera el diseño de una tarjeta. Por otro lado, también es representativo conocer que la decisión de compra se refleja de manera importante en factores como: la forma, en un 24% y el mensaje en un 17%

Artwork puede identificar una gran oportunidad frente a sus competidores si el primer atributo a desarrollar es el diseño, considerando que estas se realizan de manera personalizada aplicando colores y tamaños según el gusto de cada cliente. Por otro lado haciendo relación al mensaje, podemos acotar que Artwork le da la posibilidad al cliente final de ser el protagonista para plasmar sus deseos en cada una de las creaciones, por lo que los mensajes se ajustan a cada ocasión y necesidad.

- **Pregunta 8:**Cuál es el rango de precios que el cliente está dispuesto a pagar por una tarjeta de felicitación?

Gráfico N° 24: Rango de costos que el Cliente está Dispuesto a Pagar



Fuente: Investigación realizada
Elaborado Por: Andrea Vinueza

Mediante la presente pregunta Artwork desea conocer cuál es la disposición de pago de su mercado objetivo, donde se ha podido revelar que 44% de los encuestados representados en 158 personas, está dispuesta a pagar entre \$3 y \$6 dólares por una tarjeta artesanal. Sin embargo

podemos notar que existe mercado para vender tarjetas de un costo mayor sin exceder los \$10 dólares.

En ambos casos, el rango de precios se encuentra acorde a los precios de venta que maneja la empresa, toda vez que el costo ira en función de la complejidad de la tarjeta que el cliente haya solicitado.

- **Pregunta 9:**Cuál es la ocasión más importante a la hora de comprar una tarjeta de felicitación?

Gráfico N° 25: Ocasión más Importante para Compra una Tarjeta de Felicitación



Fuente: Investigación realizada

Elaborado Por: Andrea Vinueza

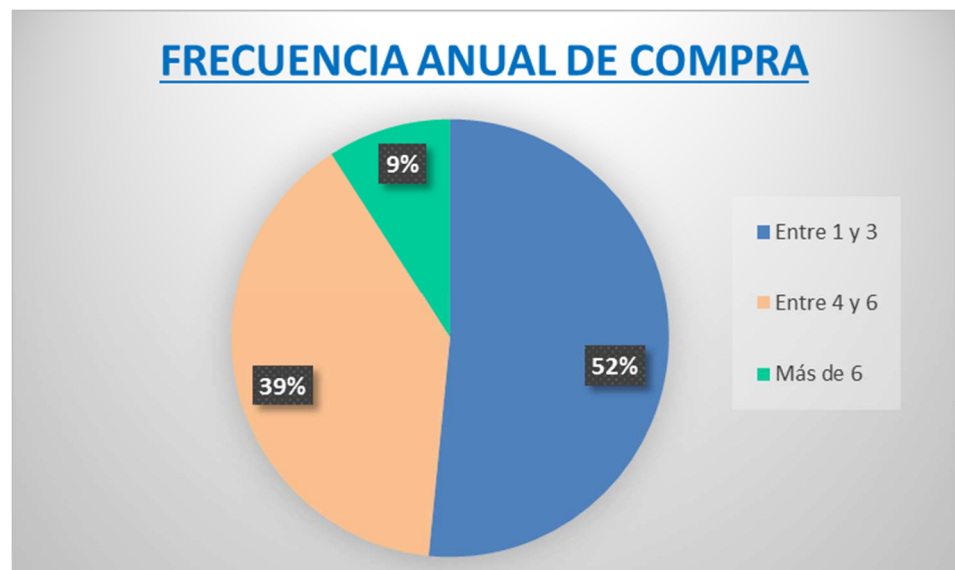
Mediante la presente pregunta Artwork podrá guiar sus esfuerzos de producción de acuerdo a las tendencias que nos revela la muestra consultada. Como aspectos importantes, podemos notar que el 18% de la muestra representada por 66 personas ha indicado que la ocasión más

importante para comprar una tarjeta de felicitación es para la época de navidad, no obstante, podemos notar que las intenciones de compra se muestran de forma considerable en las siguientes ocasiones:

Cumpleaños en un 14%, Felicitaciones y Día de la Madre en un 12%, Aniversario en un 11% y San Valentín en un 10%

- **Pregunta 10:**Cuál es la frecuencia anual de compra de tarjetas de felicitación?

Gráfico N° 26: Frecuencia Anual de Compra



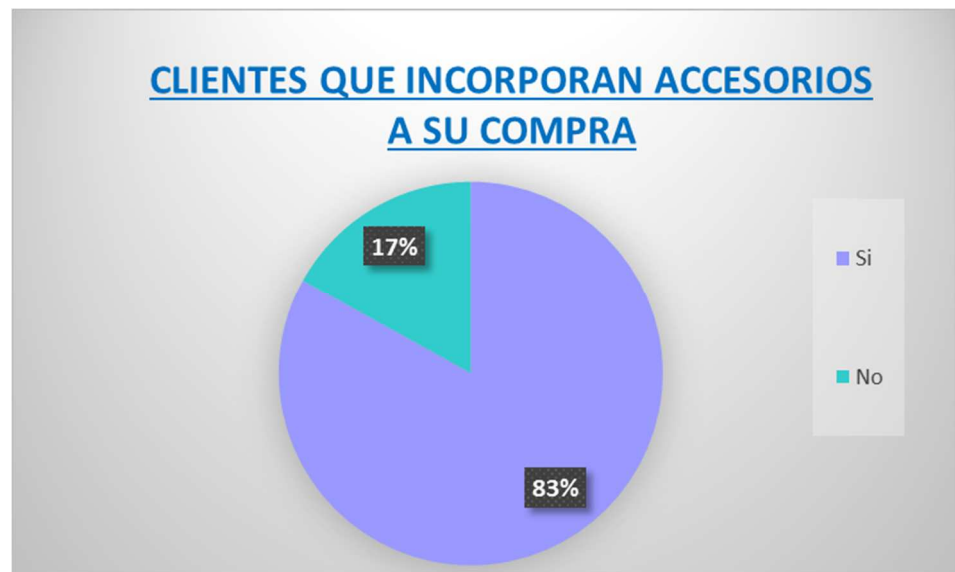
Fuente: Investigación realizada
Elaborado Por: Andrea Vinueza

La presente pregunta se ha formulado a fin de conocer cuál es la frecuencia con la que la muestra adquiere tarjetas de felicitación, de donde podemos ver que el 52% de los encuestados representados en 181 personas, compran entre 1 y 3 tarjetas en un año, mientras que el 39% de encuestados representados en 138 personas compran entre 4 y 6 tarjetas en un año.

Es importante conocer la frecuencia de compra a fin de poder establecer una estrategia de fidelización de los clientes y asegurar una participación de mercado mayor.

- **Pregunta 11:** Incorpora accesorios a la compra de tarjetas?

Gráfico N° 27: Clientes que Incorporan Accesorios a su Compra



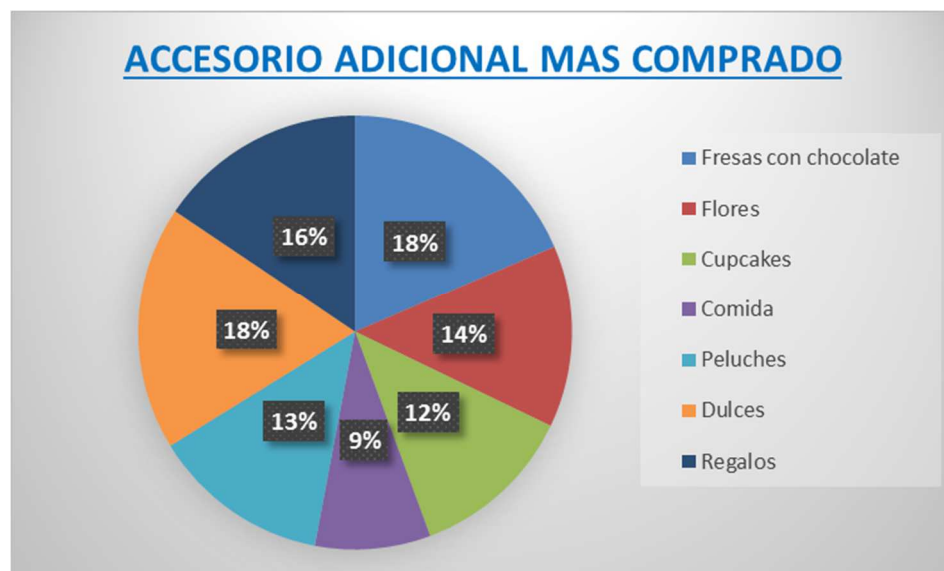
Fuente: Investigación realizada

Elaborado Por: Andrea Vinueza

Es importante para Artwork conocer si deberá basar su estrategia en la incorporación de productos complementarios dentro de su giro de negocio. De acuerdo a la muestra encuestada podemos ver que el 83% de los participantes representados en 294 personas, añaden productos complementarios a la compra de tarjetas.

- **Pregunta 12:** Qué tipo de accesorios Incorpora a la compra de tarjetas?

Gráfico N° 28: Accesorio Adicional más Comprado



Fuente: Investigación realizada

Elaborado Por: Andrea Vinueza

Complementando la pregunta 11, podemos destacar que las personas que realizan compras adicionales a las tarjetas de felicitación tienen una fuerte predisposición de compra a las fresas con chocolate y dulces representadas por el 18% de los encuestados. Así también podemos destacar que existe una fuerte aceptación a las flores y los regalos con el 16% y 14% respectivamente.

- **Pregunta 13:**Cuál es el canal más utilizado para la compra de tarjetas?

Gráfico N° 29: Canal más Utilizado para la Compra



Fuente: Investigación realizada

Elaborado Por: Andrea Vinueza

Finalmente mediante esta última pregunta, Artwork desea conocer cuál es el canal tradicional para la compra, con la finalidad de poder explotar un canal que no se encuentre tan saturado y sea común como práctica del mercado al que desea llegar.

En el gráfico anterior se puede observar que el canal tradicional más utilizado por el 20% de los encuestados representado por 80 personas prefiere acercarse a un local para adquirir sus bienes o servicios. Así también podemos notar una fuerte tendencia al uso de redes sociales como Facebook en un 19% de los encuestados a través de 76 personas.

Es importante señalar que la población cada vez se encuentra tecnificando más sus compras a través de medios electrónicos, lo que representa una

oportunidad para Artwork de darse a conocer y evitar las barreras geográficas con el uso del internet.

2.5 SEGMENTACIÓN DE MERCADOS

La segmentación de mercados pretende agrupar a los consumidores en conjuntos lo más homogéneos posibles en cuanto a una preferencia comercial y a su vez, de manera diferenciada con relación a los demás grupos de consumidores de un mercado.

La segmentación de mercados utiliza variables demográficas, psicológicas, económicas entre otras, para la selección de un mercado objetivo

2.5.1 Variables de segmentación de mercados

2.5.1.1 Factores Geográficos

Esta variable de segmentación consiste en dividir al mercado basado en la ubicación geográfica u otras características relacionadas como tamaño de la ciudad, provincia, etc.

Cuadro N° 17: Segmentación de mercado - Geográfica

SEGMENTACIÓN DE MERCADOS ARTWORK			
1ra variable:		GEOGRÁFICA	
PAÍS	ECUADOR		14.000.000,00
QUITO	QUITO Y VALLES		2.500.000,00
TOTAL			2.500.000,00
RESULTADO DE LA PRIMERA SEGMENTACIÓN:			
2'500,000 HABITANTES DE ECUADOR RESIDEN EN LA CIUDAD DE QUITO			

Fuente: Sprocket.

Realizado por: Andrea Vinueza

Mediante el presente cuadro podemos concluir que la delimitación geográfica nos permitiría llegar a 2'500.000 habitantes en la ciudad de Quito de manera global.

2.5.1.2 Factores demográficos

Los factores demográficos resultan de gran utilidad en el presente estudio debido a que nos permiten identificar a nuestros clientes potenciales a través de características como la edad y el género. Artwork debe tomar en consideración que las necesidades y deseos serán variantes dependiendo al rango de edad de sus consumidores.

Cuadro N° 18: Segmentación de mercado - Demográfica

SEGMENTACIÓN DE MERCADOS ARTWORK			
2ra variable:		DEMOGRAFICA	
SEXO	H Y M	100%	2.500.000,00
EDAD	20 A 60 AÑOS	54%	1.340.000,00
NIVEL DE INGRESOS	MEDIO	60%	804.000,00
RESULTADO DE LA SEGUNDA SEGMENTACIÓN:			
530,000 HOMBRES Y MUJERES QUE RESIDEN EN LA CIUDAD DE QUITO QUE TIENEN ENTRE 20 Y 60 AÑOS TIENEN UN INGRESO MEDIO			

Fuente: Sprocket.

Realizado por: Andrea Vinueza

Una vez aplicada la segunda variable de segmentación por sexo, edad, y nivel de ingresos, podemos notar que nuestro mercado se ha reducido a 804,00 hombres y mujeres de 20 a 60 años que perciben un ingreso medio.

2.5.1.3 Factores psicográficos

A través de las variables psicográficas podremos relacionar los atributos afines con pensamientos, sentimientos y conductas. Para esta finalidad debemos escoger variables como la personalidad y los estilos de vida

Cuadro N° 19: Segmentación de mercado - Psicográfica

SEGMENTACIÓN DE MERCADOS ARTWORK			
3ra variable:		CONDUCTUAL O PSICOGRAFICA	
ATRIBUTO	EXCLUSIVIDAD	75%	603.000,00

Fuente: Sprocket.

Realizado por: Andrea Vinueza

Podemos notar que el 75% de nuestra población objetiva ha mencionado a la exclusividad como el atributo de compra más buscado. Los clientes potenciales de Artwork se encuentran interesados en satisfacer sus necesidades de reconocimiento a través de un producto único y diferenciado.

2.5.1.4 Target de Mercado

Cuadro N° 20: Segmentación de mercado ARTWORK

SEGMENTACIÓN DE MERCADOS ARTWORK			
1ra variable:		GEOGRÁFICA	
PAÍS	ECUADOR		14.000.000,00
QUITO	QUITO Y VALLES		2.500.000,00
TOTAL			2.500.000,00
RESULTADO DE LA PRIMERA SEGMENTACIÓN:			
2'500,000 HABITANTES DE ECUADOR RESIDEN EN LA CIUDAD DE QUITO			
2ra variable:		DEMOGRÁFICA	
SEXO	H Y M	100%	2.500.000,00
EDAD	20 A 60 AÑOS	54%	1.340.000,00
NIVEL DE INGRESOS	MEDIO	60%	804.000,00
RESULTADO DE LA SEGUNDA SEGMENTACIÓN:			
530,000 HOMBRES Y MUJERES QUE RESIDEN EN LA CIUDAD DE QUITO QUE TIENEN ENTRE 20 Y 60 AÑOS TIENEN UN INGRESO MEDIO			
3ra variable:		CONDUCTUAL O PSICOGRÁFICA	
ATRIBUTO	EXCLUSIVIDAD	75%	603.000,00
TARGET			
603,000 HOMBRES Y MUJERES QUE RESIDEN EN LA CIUDAD DE QUITO QUE TIENEN ENTRE 20 Y 60 AÑOS, QUE CUENTAN CON UN INGRESO BASICO PREFIEREN COMO ATRIBUTO LA EXCLUSIVIDAD			

Fuente: Sprocket.**Realizado por:** Andrea Vinueza

Una vez aplicadas las tres variables de segmentación: geográfica, demográfica y psicográfica, podemos concluir que nuestro target de mercado son 603.000 hombres y mujeres que residen en Quito, que tienen una edad comprendida entre los 20 y 60 años de edad, que perciben un ingreso medio y que buscan como atributo principal la exclusividad

Es importante destacar que precisamente Artwork está enfocada a brindar diseños exclusivos para cada uno de sus clientes y en esa razón, podemos garantizar que esta necesidad estará satisfecha.

2.5.2 Identificación del Mercado Objetivo

El mercado objetivo, designa la totalidad de un espacio preferente donde confluyen la oferta y la demanda para el intercambio de bienes y servicios. Comprende entre sus elementos más importantes el alcance geográfico, los canales de distribución, las categorías de productos comerciados, el repertorio de competidores directos e indirectos, los términos de intercambio, y a los representantes de la demanda entre los que se encuentran influenciadores, prospectos compradores y también el grupo meta (Wikipedia, s.f.)

2.5.2.1 Evaluación de los segmentos de mercado

Para la evaluación de los segmentos de mercado, Artwork deberá estar atento principalmente a los siguientes aspectos:

- El tamaño y crecimiento del segmento:

Se deberá tener en cuenta que no siempre el segmento más grande será nuestro segmento con mayor crecimiento, y es así que podemos notar que segmentos de mercado más pequeños pueden ser potenciados de mayor manera, es por esto que Artwork se enfocará en el segmento de personas de 25 a 30 años, que se encuentre económicamente activo, que resida en el norte de Quito y que tenga una predisposición de compra anual de hasta 3 tarjetas con un valor promedio de \$6.19

- El atractivo estructural del segmento

Dentro de este parámetro vemos importante denotar que Artwork deberá cuidar sigilosamente el comportamiento de compra de productos sustitutos como son las tarjetas en línea o a su vez las tarjetas que se comercialicen por una marca reconocida como Hallmark en un centro comercial.

- Los objetivos y recursos de la empresa

Artwork deberá enfocar sus recursos a la producción de tarjetas de felicitación dentro del margen promedio de venta a fin de enfocar sus esfuerzos al mercado potencialmente interesado, caso contrario gastará sus esfuerzos en un segmento de mercado limitado. Para este ejercicio, promediando los costos de venta promedio, se ha evidenciado que la intención de compra está limitada en un máximo de \$6.19.

Cuadro N° 21: Target de mercado

STATUS - MONTO GLOBAL			
CALCULOS DE MONTO PROMEDIO PONDERADO CUANTITATIVO			
VALOR APROXIMADO	TARGET REFERENCIAL	% DEMAN	DOLARES
\$ 5,50	156.780	26%	862290
\$ 4,50	265.320	44%	1193940
\$ 7,50	138.690	23%	1040175
\$ 15,00	42.210	7%	633150
TOTAL	603.000	100%	3.729.555
MONTO PROMEDIO PONDERADO			\$ 6,19
TARGET	603.000		

STATUS - FRECUENCIA GLOBAL			
CALCULOS DE MONTO PROMEDIO PONDERADO CUANTITATIVO			
VALOR APROXIMADO	TARGET REFERENCIAL	% DEMAN	FRECUENCIA
2,00	313.560	52%	627120
5,00	235.170	39%	1175850
8,00	54.270	9%	434160
TOTAL	603.000	100%	2.237.130
FRECUENCIA PROMEDIO PONDERADA			3,71
TARGET	603.000		

Fuente: Sprocket.

Realizado por: Andrea Vinueza

2.5.2.2 Selección de los segmentos de mercado

Para la selección de los segmentos de mercado utilizaremos la estrategia de marketing diferenciado, en donde la empresa decide dirigirse a varios segmentos de mercado y diseña diferentes ofertas para cada uno de ellos (Kottler & Armstrong, 2013)

- Perfil: Hombres y Mujeres que residan en el norte de Quito, tengan un ingreso medio, con intensidad de compra de hasta tres tarjetas anuales y que estén dispuestos a pagar hasta \$6.19

2.5.2.3 Demanda Potencial

La demanda potencial nos permitirá pronosticar el nivel de ventas de tarjetas de felicitación partiendo del target de mercado al que pretendemos atacar considerando el número de usuarios interesados en el producto, la frecuencia de compra y el monto promedio de la misma, de donde se desprende el siguiente análisis:

Cuadro N° 22: Demanda Potencial

DEMANDA POTENCIAL	
USUARIOS	603.000
FRECUENCIA RELATIVA	3,7
MONTO	\$ 6,19
MERCADO POTENCIAL	\$ 13.836.649,05

Fuente: Sprocket.

Realizado por: Andrea Vinueza

Podemos concluir a través del estudio de mercado que existe un mercado potencial de tarjetas de felicitación en el sector norte de la ciudad de Quito de \$13'836,649.05 en forma global. Considerando una postura conservadora, Artwork desea atacar al 0.2% de dicho mercado, concentrando su esfuerzo y capacidad instalada para llegar a un volumen de venta anual de \$27.673.30, por lo que la producción de tarjetas de felicitación estará en razón de 621 cada mes.

2.5.3 Conclusiones del capítulo

- Una vez analizadas las preferencias del target de mercado de tarjetas de felicitación podemos concluir que nuestro segmento prioritario de enfoque son los hombres y mujeres que residen en la ciudad de Quito que tienen entre 20 y 35 años de edad, con un nivel de ingresos medio y una frecuencia de compra del hasta 3 tarjetas anuales.

Pretendemos atacar este segmento a través de redes sociales considerando la alta predisposición al uso de tecnología, por lo tanto será prioritario que se desarrolle un perfil en Facebook e Instagram que nos permita estar en contacto con nuestros clientes y a su vez nos permita conocer sus necesidades más profundas.

- Dentro del proceso de producción como tal, se deberá tener en cuenta el principal atributo de importancia de mercado, la exclusividad. Artwork deberá concentrar sus esfuerzos en ofrecer un producto personalizado de acuerdo al requerimiento de cada uno de sus clientes, por lo que se deberá involucrar al cliente en el proceso de producción de tarjetas artesanales con la intención de brindar el mejor servicio posible y generar experiencias positivas que nos aseguren una recurrencia en la compra.
- En cuanto al producto, se deberá tener en consideración que las ocasiones más importantes de consumo son: la navidad, el día de la madre y los cumpleaños. La estrategia de Artwork deberá enfocarse en un 50% en

atender esta necesidad, sin embargo deberá crear la también una nueva cultura de compra enfocada a acrecentar las necesidades de los consumidores con relación al resto de festividades.

- Es importante considerar en el proceso de inventarios las preferencias de color del mercado potencial de Artwork, por lo que se deberá prestar atención a mantener el stock de bases de cartulina en color azul, celeste, negro, rojo y blanco. La previsión que podemos tener en cuanto a mantener el stock necesario de cartulinas base nos permitirá no generar demoras en el proceso de producción y gestionar nuestros recursos de manera mas dinámica.
- Hemos podido concluir que existe predisposición del mercado para adquirir productos complementarios a sus compras, es así que hemos identificado la necesidad de programar este deseo del mercado en el mediano plazo para poder abarcar una mayor participación.
- Para finalizar es importante mencionar que el cliente está acostumbrado a acudir a un local comercial para escoger sus tarjetas de felicitación, por lo que deberemos analizar la necesidad del mercado para la apertura de un punto de venta en un centro comercial que nos permita estar mas cerca de nuestros clientes y no dejar desatendido a este segmento de mercado.

3 ADMINISTRACIÓN DE LA CADENA DE VALOR

3.1 ANTECEDENTES

Artwork ha permanecido en el negocio de elaboración de tarjetas de felicitación desde hace 5 años como una pequeña microempresa, sin embargo como la mayor parte de empresas familiares, no ha considerado sus procesos de negocio como una fuente de ventaja competitiva que les permita generar mayor rentabilidad conforme su administración de operaciones.

Para Artwork la generación del valor de su servicio radica en la diferenciación de los productos ofrecidos, por cuanto la calidad de materiales de los productos es superior a la de la calidad de los materiales ofertados por otras empresas dentro de la ciudad.

Con el fin de realizar un análisis que permita identificar las principales áreas críticas actuales del negocio y para poder evaluarlas se aplicará el análisis de la cadena de valor conforme los siguientes puntos:

1.- Actividades Primarias de la Cadena de Valor

- Logística Interna
- Operaciones y Procesos
- Logística Externa

- Marketing y Ventas
- Servicios

2.- Actividades de Apoyo

- Infraestructura
- RRHH
- Investigación y Desarrollo
- Administración de Recursos

3.2 ACTIVIDADES PRIMARIAS

3.2.1 Descripción Operativa de Logística Interna

En esta actividad se pretende gestionar los pedidos de los diferentes clientes y a su vez manejar el inventario de materia prima eficientemente, a fin de que no existan demoras en el proceso de producción.

Las actividades dentro de la logística para la operación de Artwork son las siguientes:

- Adquisiciones
- Almacenamiento
- Entrega

1. Adquisiciones

Las adquisiciones dentro de la empresa tienen dos componentes y se establecen por el origen de los productos.

La compra de insumos en el extranjero: la mayor cantidad de productos para la elaboración de las tarjetas de felicitación proviene del extranjero y son consecuentes con las necesidades del mercado y las épocas festivas del año.

Entre los insumos que se importan se encuentran los siguientes:

- Stickers decorativos
- Blocks de papel decorativo con diseños
- Apliques
- Sprays decorativos para papel.
- Troqueles
- Insumos y maquinaria de la marca Sizzix

La compra de insumos en el país: la empresa realiza muy pocas compras en el país con el fin de mantener un stock permanente de productos, sin embargo dentro de todo el inventario de la compañía lo único que se puede encontrar como compra nacional son las cartulinas utilizadas para las bases de cada una de las tarjetas.

Cabe indicar que la compra de los insumos internacionales se las realiza en gran escala dos veces al año, sin embargo Artwork ha considerado la

oportunidad de realizar compras para productos que se venden con motivos para épocas especiales. Los pedidos de los insumos nacionales, se la realiza conforme la demanda del mercado.

Se puede notar que aunque la compra de insumos es estacionaria y que Artwork no cuenta con una demanda mensual constante, es necesario considerar una planificación de compras con el fin de mantener producto disponible para la elaboración y comercialización de tarjetas de felicitación.

2. Almacenamiento

La empresa cuenta con una estructura de almacenamiento tradicional, en donde se separan los insumos y la materia prima para la fácil elaboración de la tarjetería en el proceso de producción. Cabe indicar que es necesario contar con un sistema de organización y etiquetado en las cajas plásticas de los insumos a fin de poder controlar el inventario para la producción.

3. Entrega

Para este procedimiento, Artwork ha decidido inicialmente manejar las entregas de manera personal, considerando que los clientes a los que se ha enfocado en este lapso de tiempo han sido cercanos o referidos de los socios, y es por esta razón, que la entrega se realiza en un horario y fecha previamente acordado con cada cliente en el taller de Artwork.

3.2.2 Descripción Operativa de Operaciones y Procesos

De acuerdo a la naturaleza de la solicitud del cliente, las actividades del proceso de producción se detallan en los siguientes puntos:

- Verificación de existencias de materia prima previamente troquelada
- Verificación de existencias en stickers de cartón, apliques y adornos
- Corte de bases en cartulina de acuerdo a las medidas requeridas por el cliente final.
- Armado y diseño del pedido
- Verificación de calidad del producto final
- Colocación de sobres en tarjetería y embalaje del producto final

3.2.3 Descripción Operativa de Logística Externa

Dentro de la logística externa, Artwork ha creído importante mantener especial atención en los siguientes aspectos:

- Almacenamiento del producto terminado: Se deberá tener especial cuidado debido a que se maneja materiales susceptibles a dañarse y/o arrugarse.

En este caso, el almacenamiento se realiza en cajas plásticas amplias que protegen el producto final.

- Distribución del producto al consumidor: Se ha identificado que es necesario contar con un embalaje llamativo que le permita al cliente visualizar el producto, y es por esta razón que los pedidos de volumen considerable, están empaquetados en cajas con acrílico transparente.

3.2.4 Descripción Operativa de Marketing y Ventas

La gestión de marketing y ventas no ha sido potencializada dentro de la cadena de valor de Artwork, es por esta razón que no se ha difundido de mejor manera el producto que se oferta, y se ha limitado a captar su clientela a través de conocidos y referidos de los socios, que han visibilizado el trabajo que la empresa realiza a través de un evento u ocasión especial donde se haya utilizado el producto.

3.2.5 Descripción Operativa de Servicios

Por la naturaleza del producto no se cuenta con un servicio de post venta, sin embargo, se cree necesario establecer políticas para poder evaluar la satisfacción del cliente y valorar su experiencia en Artwork, a fin de poder fidelizar al consumidor y generar un futuro posicionamiento de mercado.

3.3 ACTIVIDADES DE APOYO

3.3.1 Infraestructura

Artwork no cuenta con una infraestructura propia, al momento comparte una oficina con otra compañía y reparten de manera proporcional el costo del arriendo

Cabe indicar, que la empresa cuenta con un servicio contable externo, encargado de velar por el patrimonio de la empresa y a su vez, del análisis para la determinación de costos en el producto terminado.

3.3.2 RRHH

Actualmente Artwork no cuenta con un departamento formal de Recursos Humanos, sin embargo las accionistas de la empresa se han encargado de capacitar al auxiliar de producción en lo que a tarjetería y scrapbooking se refiere.

Es importante mencionar que las dos accionistas se encuentran realizando capacitaciones en línea a fin de poder ofrecer una experiencia más agradable a su cliente final.

3.3.3 Investigación y Desarrollo

Artwork ha visto la necesidad de mantenerse apegado a la tecnología, y es por esta razón que ha venido haciendo constantes inversiones en maquinaria innovadora que permita minimizar los tiempos del proceso de producción.

Al momento, Arwork ha expresado su intención de compra de una nueva troqueladora laser y una impresora portátil para etiquetas y adornos en papel adhesivo.

3.3.4 Administración de Recursos

La administración de recursos es de vital importancia para el funcionamiento de Artwork, debido a que se debe tener en cuenta el procedimiento para la correcta elaboración y almacenaje de piezas troqueladas, artículos complementarios de adorno, así como cintas y stickers decorativos.

El adecuado orden de los distintos materiales ayudará a la optimización de los recursos y reducción del tiempo en la elaboración del producto final.

3.4 CONCLUSIONES DEL CAPÍTULO

- Una vez analizada la cadena de valor se puede concluir que Arwork carece de estructuras de negocio por la naturaleza en la que originalmente la empresa fue concebida, sin embargo a fin de poder proyectarse y crecer a la medida que su

mercado potencial demanda, es imperativo la creación de políticas y procedimientos que permitan a la empresa reforzar sus puntos críticos y plantear mejoras.

- Se debe considerar como punto importante el levantamiento del proceso base para la elaboración de tarjetas de felicitación, ya que con la definición del mismo se podrá optimizar la materia prima y la mano de obra directa. Así también vemos prioritario manejar un estándar de tiempos de trabajo y planificación diaria, esto con la finalidad de planificar el stock de corte y troquelado disponible para la producción diaria.
- Es de vital importancia para Artwork invertir en su desarrollo de Marketing, mismo que deberá manejarse de forma diferenciada a fin de definir de acuerdo a las necesidades, las estrategias más viables para la captación de una mayor cantidad de clientes. Se ha podido evidenciar que la empresa en este momento carece de estrategias y se ha enfocado a un segmento limitado de clientes referidos, por lo que se deberá establecer estrategias genéricas que le permitan mejorar la percepción de sus clientes actuales y potenciales.
- Finalmente es importante considerar el manejo de la compra de insumos en el extranjero considerando que con las medidas restrictivas para la importación de materiales afectara de manera directa a este aspecto dentro de la cadena de valor. Se deberá prever un stock importante a fin no contar con inconvenientes derivados de la falta de materiales.

4 ESTRATEGIAS DE PRODUCTO Y POSICIONAMIENTO Y FIDELIZACIÓN

4.1 ESTRATEGIA DE POSICIONAMIENTO

Con la finalidad de posicionar las tarjetas de felicitación de Artwork, se ha visto la de enfocar sus recursos en generar estrategias que garanticen beneficios importantes para la empresa. Será prioritario que las estrategias que se planteen a lo largo del presente capítulo se basen en la diferenciación y la limitada capacidad para ser reproducidas por la competencia.

4.1.1 Estrategias de marca

4.1.1.1 Marca

La marca de un producto es sumamente importante al momento de construir una identidad corporativa y sobre todo para mantener la imagen de la empresa en la mente del consumidor al que la empresa desea enfocarse.

Artwork ha considerado posicionar a través de los siguientes aspectos:

- **Notoriedad:** Concentrar la atención del cliente en el nombre de la empresa y asociar con el servicio que ofrece

- Elegancia: Se pretenderá manejar un logotipo atractivo que sea asociado con esta cualidad.
- Exclusividad: Se destacará esta cualidad relacionándolo con el slogan: Handmade with love

4.1.1.2 Logotipo

El logotipo de Artwork pretende comunicar a sus clientes de manera visual el trabajo artesanal que realiza en sus producciones, es así que se ha creado un logotipo que denote carisma, sencillez, amabilidad y pasión por la creatividad y el amor.

Gráfico N° 30: Logotipo - Color



Fuente: Investigación realizada
Elaborado Por: Andrea Vinueza

La selección de colores ha sido manejada de manera que el logo de nuestro producto sea visiblemente armónico y que transmitan la personalidad de la empresa.

A través de sus colores Artwork pretende comunicar:

- Rojo: Energía, fuerza y pasión
- Tomate: Diversión
- Amarillo: Entusiasmo y juventud
- Verde: Naturalidad y crecimiento
- Celeste: Seguridad, tranquilidad
- Morado: Exclusividad

La aplicación del logo será de regla general y se la incluirá a manera de sticker en la parte posterior de las tarjetas de felicitación, que deberá presentarse de forma discreta, elegante, sobria y proporcional a las medidas de la tarjeta a producir.

Adicionalmente se ha visto la necesidad de manejar una tonalidad monocromática para el embalaje de pedidos grandes a fin de consolidar la imagen corporativa y generar un posicionamiento de mercado a través de la marca y se presentará de la siguiente manera

Gráfico N° 31: Logotipo b/n



Fuente: Investigación realizada
Elaborado Por: Andrea Vinueza

4.1.1.3 Slogan

Artwork pretende comunicar a través de su slogan su mayor ventaja competitiva que es la fabricación artesanal de las tarjetas de felicitación y reforzar el atributo principal de la exclusividad.

Gráfico N° 32: Slogan



Fuente: Investigación realizada
Elaborado Por: Andrea Vinueza

4.1.2 Selección de estrategia de posicionamiento

La estrategia que se ha seleccionado para el posicionamiento radica en resaltar el atributo principal del producto y hacer énfasis en la calidad vs el precio de venta del bien.

Artwork desea llegar a la mente del consumidor y colocarse como su primera opción de compra, es por eso publicitará su logo y servicio en Facebook a fin de incrementar las visitas a su página web. Así también se fidelizará a los clientes a través de boletines informativos con novedades y nuevos diseños con la finalidad de recordarles de su servicio.

4.2 ESTRATEGIA DE PRODUCTO

La estrategia de producto se basará en los atributos específicos que comercializa Artwork en sus tarjetas de felicitación.

- Forma: Las tarjetas de felicitación podrán ser elaboradas en diferentes formas de acuerdo al troquel que el cliente escoja para la base de sus tarjetas
- Diseño: Al ser tarjetas personalizadas, es el cliente quien escogerá los elementos decorativos a incorporar dentro de su tarjeta. Esta variable, genera satisfacción a la necesidad de exclusividad de los clientes.
- Precio: El cliente podrá escoger tres variedades de tarjetas y en base a su selección se establece el costo
 - Full: \$7
 - Estándar: \$5.50
 - Básica: \$4.50

4.2.1 Marketing Mix

A continuación se presentaran los objetivos macro sobre los cuales se trabajara el Marketing Mix de Artwork

Cuadro N° 23: Objetivos de Marketing ARTWORK

Ponderación general	AVANCE	OBJETIVOS MARKETING ARTWORK (2015-2016)				Ponderación individual	AVANCE		
30%	8%	1	PRODUCTO - EXPERIENCIA				100%	8%	
			1.1	Desarrollar productos complementarios hasta Ene 2016				50%	11%
			1.2	Medir la satisfaccion del servicio en Enero 2016				30%	7%
			1.3	Posicionamiento de la marca Artwork hasta Julio 2016				20%	6%
20%	16%	2	PLAZA - ACCESIBILIDAD				100%	31%	
			2.1	Incrementar los canales de venta con la apertura de una isla en el Quicentro Shopping hasta Nov 2016				60%	6%
			2.2	Buscar nuevos Nichos de Mercado para distribuir tarjetas de felicitacion hasta Ene 2016				40%	25%
20%	3%	3	PROMOCIÓN - COMUNICACIÓN				100%	7%	
			3.1	Estimular las ventas de tarjetas a travez de la creacion de una web corporativa hasta Dic 2015				40%	6%
			3.2	Desarrollo e Implementacion de campana publicitaria hasta Jul 2016				20%	0%
			3.3	Realizar una promoción de Ventas por navidad hasta Dic 15				40%	1%
30%	12%	4	PRECIO - VALOR - SERVICIO				115%	25%	
			4.1	Incrementar Volúmenes de venta hasta Dic 2016				65%	18%
			4.3	Medir la satisfacción de servicio al cliente hasta enero 2016				50%	7%
100%									

Fuente: Sprocket.ec

Elaborado por: Andrea Vinueza

4.2.1.1 Producto

Cuadro N° 24: Desarrollar productos complementarios hasta enero 2016

									AVANCE GENERAL		8%																									
ARTWORK- DESGLOSE OBJETIVOS PRODUCTO (EXPERIENCIA)													CRONOGRAMA																							
Objetivo 1.1							Desarrollar productos complementarios hasta Ene 2016							AVANCE OBJETIVO 1.1		11%		2015				2016														
Cód.	Estrategia	Responsable del Control	Inicio	Final	Actores	Indicadores	% de cumplimiento del objetivo	Presupuesto	8	9	10	11	12	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12											
1.1a	Elaborar un catalogo de productos complementarios	Auxiliar Produccion	sep-15	oct-15	Auxiliar / Propietario	Diseñar 4 nuevos productos	45%	\$ 50,00																												
1.1b	Prueba piloto en facebook	Administrador	oct-15	nov-15	PROPIETARIA Andrea Vinueza	Revisión de prueba piloto	0%	\$ -																												
							total	\$ 50,00																												

Fuente: Sprocket.ec

Elaborado por: Andrea Vinueza

Artwork ha visto la necesidad de buscar productos complementarios para la venta de tarjetas de felicitación. Tomando en consideración al estudio de mercado realizado, se buscará ofrecer un paquete completo y con esto cerrar el círculo de los productos que podría ofrecer nuestra competencia.

Ejemplo Producto:

Nombre: Happy B-day

Descripción: Celebra este día especial regalando un arreglo de frutas y plasmando tus mejores deseos en las tarjetas de felicitación

Artwork

Precio: \$15.50

Una vez desarrollado el catálogo de productos, se lanzara un plan piloto a través de Facebook a fin de poder validar la intención y frecuencia de compra y viabilizar este nuevo producto.

Cuadro N° 25: Medir la satisfacción del servicio hasta enero 2016

							AVANCE GENERAL		8%																
ARTWORK- DESGLOSE OBJETIVOS PRODUCTO (EXPERIENCIA)									CRONOGRAMA																
Objetivo 1.2							Medir la satisfaccion del servicio en Enero 2016			AVANCE OBJETIVO 1.2		7%		2015				2016							
Cód.	Estrategia	Responsable del Control	Inicio	Final	Actores	Indicadores	% de cumplimiento del objetivo	Presupuesto	8	9	10	11	12	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
1.2a	Elaborar una encuesta de satisfaccion del cliente	Administrador	sep-15	oct-15	Auxiliar	Tabulacion encuesta	20%	\$ 20,00																	
1.2b	Elaborar plan de mejoramiento	Administrador	oct-15	nov-15	Consultor MK	Estandar de calidad	0%	\$ 50,00																	
							total	\$ 70,00																	

Fuente: Sprocket.ec

Elaborado por: Andrea Vinueza

Artwork en su preocupación de generar experiencias positivas en su mercado objetivo, realizara una encuesta de satisfacción en línea con la finalidad de conocer la retroalimentación del cliente en relación a sus percepciones sobre la calidad, precio, producto y servicio. De dicha encuesta elaboraremos un plan de mejoramiento a fin de asegurar una excelente experiencia y una recordación de marca.

Cuadro N° 26: Posicionamiento de marca Artwork hasta Julio 2016

							AVANCE GENERAL		8%																	
ARTWORK- DESGLOSE OBJETIVOS PRODUCTO (EXPERIENCIA)									CRONOGRAMA																	
Objetivo 1.3							Posicionamiento de la marca Artwork hasta Julio 2016				AVANCE OBJETIVO 1,3		6%		2015				2016							
Cód.	Estrategia	Responsable del Control	Inicio	Final	Actores	Indicadores	% de cumplimiento del objetivo	Presupuesto	8	9	10	11	12	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	
1.3a	Ampliar el slogan de Artwork	Administrador	oct-15	nov-15	Consultor Mk	Aprobar slogan para la marca	0%	\$ 20,00																		
1.3b	Mejorar el Logo de Artwork	Marketing	oct-15	nov-15	Consultor Mk	Incorporar un icono del producto	25%	\$ 30,00																		
							total	\$ 50,00																		

Fuente: Sprocket.ec

Elaborado por: Andrea Vinueza

Artwork desea generar un posicionamiento de marca a través de sus recursos disponibles, es en esta razón que se ha visto la necesidad de reforzar la pieza gráfica del logo de Artwork complementándolo con un ícono que represente la creatividad y exclusividad de sus productos. Por otro lado, se desea ampliar el slogan con la finalidad de transmitir de mejor manera nuestro mejor atributo.

4.2.1.2 Precio

Cuadro N° 27: Incrementar volúmenes de venta hasta Dic 2016

							AVANCE GENERAL		12%																
ARTWORK - DESGLOSE OBJETIVOS PRECIO (VALOR Y SERVICIO)									CRONOGRAMA																
Objetivo 4.1 Incrementar Volúmenes de venta hasta Dic 2016							AVANCE OBJETIVO 4.1		18%		2015				2016										
Cód.	Estrategia	Responsable del Control	Inicio	Final	Actores	Indicadores	% de cumplimiento del objetivo	Presupuesto	8	9	10	11	12	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
4.1a	Investigar comportamiento de la competencia	Marketing, Comercial	ago-15	ago-15	Consultor	Política de precios de la competencia	0%	\$ 50,00																	
4.1b	Generar política de descuento en volumen aplicable a invitaciones	Administrador	sep-15	oct-15	Andrea Vinueza	Política de precios bsasado en elcosto	50%	\$ 20,00																	
4.1c	Establecer estrategia de diferenciacion	Marketing, Administrador	nov-15	nov-15	Consultor	Análisis de estrategia	20%	\$ 50,00																	
							total	\$ 120,00																	

Fuente: Sprocket.ec

Elaborado por: Andrea Vinueza

Con la finalidad de incrementar el volumen de ventas, Artwork investigará el comportamiento de la competencia a fin de tomar las mejores prácticas y aplicarlas en su modelo de negocio. Así también, desarrollara una política de descuento por volumen que será aplicable a las invitaciones en general, con la finalidad de poder ofertar este servicio y que no sea inaccesible dentro de nuestro target de mercado.

Cuadro N° 28: Medir la satisfacción del servicio al cliente hasta enero 2015

						AVANCE GENERAL		12%																	
ARTWORK - DESGLOSE OBJETIVOS PRECIO (VALOR Y SERVICIO)									CRONOGRAMA																
Objetivo 4.1:						Medir la satisfacción de servicio al cliente hasta enero 2016			AVANCE OBJETIVO 4.3		7%		2015				2016								
Cód.	Estrategia	Responsable del Control	Inicio	Final	Actores	Indicadores	% de cumplimiento del objetivo	Presupuesto	8	9	10	11	12	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
4.3a	Comunicación para recepcion de pedidos	Marketing Administrador	ago-15	sep-15	Marco Ortiz	Manual de servicio al cliente	20%	\$ 40,00																	
	Servio de Post-venta	Marketing Administrador	sep-15	nov-15	Marco Ortiz	Manual de servicio al cliente	10%	\$ 50,00																	
4.3b	Servio de Post-venta	Marketing Administrador	sep-15	nov-15	Marco Ortiz	Manual de servicio al cliente	10%	\$ 50,00																	
	Medir de forma habitual saisfacción de cliente	Marketing Administrador	nov-15	dic-15	Marco Ortiz	Manual de servicio al cliente	1%	\$ 50,00																	
4.3c	Medir de forma habitual saisfacción de cliente	Marketing Administrador	nov-15	dic-15	Marco Ortiz	Manual de servicio al cliente	1%	\$ 50,00																	
							total	\$ 140,00																	

Fuente: Sprocket.ec

Elaborado por: Andrea Vinueza

Se ha planteado esta estrategia a fin de conocer la percepción del cliente en relación al precio vs servicio. Es importante que el cliente se sienta satisfecho en toda la línea de tiempo que genera la compra, es así que Artwork analizará el proceso minuciosamente para asegurar que nuestro cliente no sienta que el costo es elevado en comparación a la atención que se brinda.

4.2.1.3 Plaza

Cuadro N° 29: Incrementar los canales de venta con la apertura de una isla en el Quicentro Shopping hasta Nov 2016

							AVANCE GENERAL		16%																
ARTWORK - DESGLOSE OBJETIVOS PLAZA (ACCESIBILIDAD)									CRONOGRAMA																
Objetivo 2.1 Incrementar los canales de venta con la apertura de una isla en el Quicentro Shopping hasta Nov 2016							AVANCE OBJETIVO 2.1		6%		2015				2016										
Cód.	Estrategia	Responsable del Control	Inicio	Final	Actores	Indicadores	% de cumplimiento del objetivo	Presupuesto	8	9	10	11	12	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
2.1a	Alquilar espacio en Quicentro Shopping	Administrador	ago-16	ago-16	Andrea Vinueza	Contrato arriendo	0%	\$ 500,00																	
2.1b	Montaje de punto de venta	Administrador	sep-16	sep-16	Andrea Vinueza	Diseno pto venta	0%	\$ 500,00																	
2.1c	Contratar vendedor calificado	Administrador	sep-16	sep-16	Andrea Vinueza	Perfil del vendedor	0%	\$ 354,00																	
							total	\$ 1.354,00																	

Fuente: Sprocket.ec

Elaborado por: Andrea Vinueza

Tomando en consideración al estudio de mercado realizado en la presente investigación, se ha podido evidenciar que un porcentaje considerable de clientes prefieren acercarse a un punto de ventas para escoger sus productos y realizar la compra. Es así que con la finalidad de poder atender a este segmento del mercado, buscaremos un espacio físico en el Quicentro Shopping para poder estar más cerca de nuestros clientes y ofrecer nuestros servicios con un vendedor altamente capacitado.

Cuadro N° 30: Buscar nuevos Nichos de Mercado para distribuir tarjetas de felicitación hasta Ene 2016

ARTWORK - DESGLOSE OBJETIVOS PLAZA (ACCESIBILIDAD)									CRONOGRAMA											
Objetivo 2.2 Buscar nuevos Nichos de Mercado para distribuir tarjetas de felicitacion hasta Ene 2016																				
Cód.	Estrategia	Responsable del Control	Inicio	Final	Actores	Indicadores	% de cumplimiento del objetivo	Presupuesto												
2.2a	Realizar alianza estrategica con minka.com.ec	Administrador	oct-15	nov-14	Andrea Vinueza	Participar en minka.com.ec	25%	\$ 50,00	8	9	10	11	12	1	2	3	4	5	6	7
2.2b	Relizar alianza estrategica con Fruta Mitra	Administrador	nov-15	dic-15	Andrea Vinueza	Convenio	75%	\$ 100,00												
total																				

Fuente: Sprocket.ec

Elaborado por: Andrea Vinueza

Artwork ha visto la necesidad de establecer alianzas estratégicas con uno de los mejores productos que se comercializa en el mercado de la ciudad de Quito, es así que promoverá trabajar conjuntamente con Fruta Mitra.

Por otro lado, apegados a las nuevas tendencias de comercio justo, creemos importante poner a disposición nuestro servicio en la página web de Minka.com.ec, por su acogida en relación a apoyo al desarrollo sustentable de pequeños productores de bienes y servicios.

4.2.1.4 Promoción

Cuadro N° 31: Estimular las ventas de tarjetas a través de la creación de una web corporativa hasta Dic 2015

							AVANCE GENERAL		3%																									
ARTWORK- DESGLOSE OBJETIVOS PROMOCIÓN (COMUNICACIÓN RELACIONAL)											CRONOGRAMA																							
Objetivo 3.1							Estimular las ventas de tarjetas a traves de la creacion de una web corporativa hasta Dic 2015							AVANCE OBJETIVO 3.1		6%		2015					2016											
Cód.	Estrategia	Responsable del Control	Inicio	Final	Actores	Indicadores	% de cumplimiento del objetivo	Presupuesto	8	9	10	11	12	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12									
3.1a	Contratar empresa especializada en web corporativa	Administrador	nov-14	nov-14	Andrea Vinueza	Pag web	25%	\$ 80,00																										
							total	\$ 80,00																										

Fuente: Sprocket.ec

Elaborado por: Andrea Vinueza

Es imperativo para el desarrollo y crecimiento de Artwork el contar con una web corporativa, ya que a través de ella podremos eliminar las barreras geográficas y ampliar nuestro mercado y por consiguiente nuestro margen de ventas.

Cuadro N° 32: Desarrollo e Implementación de campaña publicitaria hasta Jul 2016

								AVANCE GENERAL		3%															
ARTWORK- DESGLOSE OBJETIVOS PROMOCIÓN (COMUNICACIÓN RELACIONAL)										CRONOGRAMA															
Objetivo 3.2 - Desarrollo e Implementación de campaña publicitaria hasta Jul 2016								AVANCE OBJETIVO 3.3		0%															
Cód.	Estrategia	Responsable del Control	Inicio	Final	Actores	Indicadores	% de cumplimiento del objetivo	Presupuesto																	
									20152016																
									8	9	10	11	12	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
3.3a	Conceptualizar idea de campana publicitara	Marketing	dic-15	feb-16	Consultor	Plan de marketing publicitario	0%	\$ 150,00																	
3.3b	Selección de medios de comunicaci3n	Marketing Administrador	feb-16	feb-16	Consultor	Plan de marketing publicitario	0%	\$ 50,00																	
3.3c	Aprobacion de artes y produccion	Administrador	dic-14	jul-15	Andrea Vinueza	Plan de marketing publicitario	0%	\$ 150,00																	
								total	\$ 350,00																

Fuente: Sprocket.ec

Elaborado por: Andrea Vinueza

A fin de manejar un lenguaje claro e ideas frescas y llamativas que asocien nuestro producto estrella con la imagen corporativa de Artwork, se ha visto la necesidad de invertir en una campaña de medios a fin de darnos a conocer en la ciudad de Quito. Dado al bajo presupuesto que tenemos, buscaremos realizar una publicidad de bajo costo.

Cuadro N° 33: Realizar una promoción de Ventas por navidad hasta Dic 15

							AVANCE GENERAL		3%																							
ARTWORK- DESGLOSE OBJETIVOS PROMOCIÓN (COMUNICACIÓN RELACIONAL)									CRONOGRAMA																							
Objetivo 3.3 Realizar una promoción de Ventas por navidad hasta Dic 15							AVANCE OBJETIVO 3.4	1%	2015				2016																			
Cód.	Estrategia	Responsable del Control	Inicio	Final	Actores	Indicadores	% de cumplimiento del objetivo	Presupuesto	8	9	10	11	12	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12							
3.3a	Descuentos Especiales por volúmenes de venta	Marketing Administracion	sep-15	nov-15	Andrea Vinueza	Políticas de venta establecidos	5%	\$ 50,00																								
3.3b	Participar en la feria navidena de Conquito	Marketing,	nov-15	dic-15	Andrea Vinureza	Participación en ferias y realizar contactos	0%	\$ 100,00																								
3.3c	Ofrecer muestras gratis de diseños de tarjetas	Administrador	nov-15	dic-15	Auxiliar	Políticas de venta establecidos	0%	\$ 100,00																								
							total	\$ 250,00																								

Fuente: Sprocket.ec

Elaborado por: Andrea Vinueza

Con la intención de aprovechar las épocas festivas de navidad y el circulante de dinero que esto genera, Artwork realizará promociones especiales enfocadas vender a través de descuentos por volumen de compra. Adicionalmente manejaremos etiquetas de publicidad realizadas a mano a fin de distribuirlas de manera gratuita y así darnos a conocer.

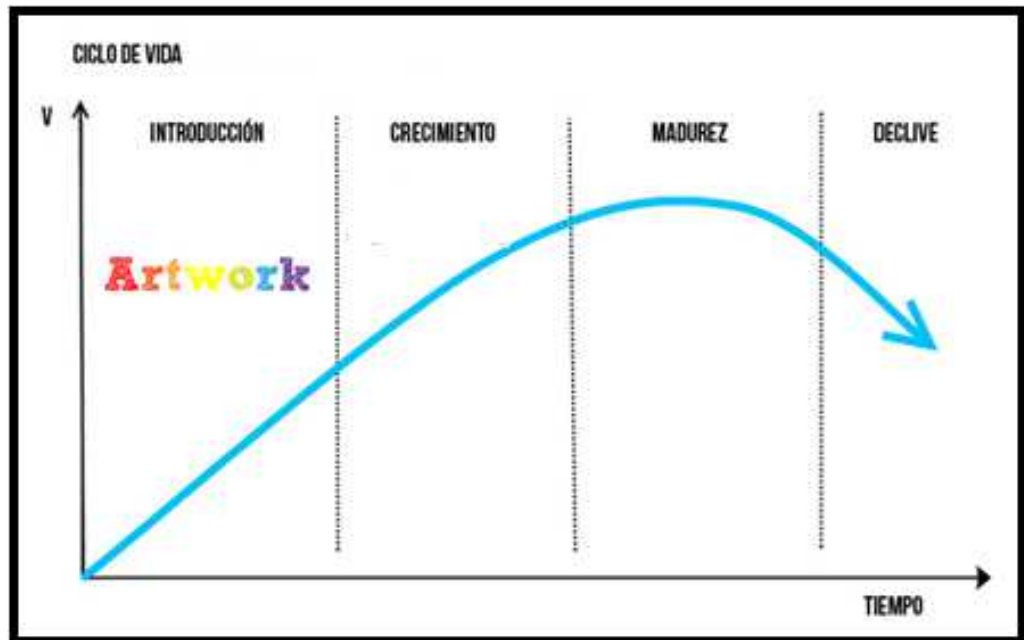
Finalmente hemos visto la necesidad de apalancar la operación a través del apoyo que brinda la Alcaldía de Quito a las ferias artesanales, y es en esta razón que participaremos en la feria navideña a realizarse en el mes de noviembre.

4.2.2 Ciclo de vida de las tarjetas de felicitación Artwork

Artwork se encuentra en la etapa de introducción dentro del ciclo de vida del mercado considerando que dentro de esta fase no existe una cobertura gradual con relación a los puntos de venta, tal es el caso que no se maneja un punto de venta al público, sino solo se administra la venta a través de canales electrónicos.

Por otro lado vemos que la frecuencia de compra es lenta ya que la intención de un cliente potencial es de 1 a 3 veces en el año, Así también, podemos notar que existen pocos competidores debido a que la oferta crecerá en función de nuestras inversiones en publicidad y posicionamiento de marca.

Gráfico N° 33: Ciclo de vida



Fuente: Sprocket.ec

Elaborado por: Andrea Vinueza

4.3 DESCRIPCIÓN DE LAS VENTAJAS COMPETITIVAS DE ARTWORK EN EL MERCADO

Las ventajas competitivas de Artwork en el mercado son:

- Calidad superior de su producto ya que los insumos con los que maneja en la decoración de sus tarjetas, en su mayoría son importados lo que nos permite entregar un producto diferenciado y que muy probablemente puede ser reproducido de manera local con la misma calidad.
- Equipo profesional calificado que se encuentra en constante capacitación y aprendizaje.
- Tecnología que permite optimizar costos y recursos en el manejo de la elaboración de todos los insumos que pasan por el proceso de corte y troquelado.
- Exclusividad.
- Orientación al cliente debido a que el propósito de Artwork es generar bienestar y satisfacción a todos sus clientes.

4.4 ESTRATEGIAS DE FIDELIZACIÓN

La orientación hacia la fidelización es primordial para mantener un negocio a lo largo del tiempo, es así que Artwork se ha planteado los siguientes esquemas para levantar su estrategia de fidelización de su cartera actual de clientes:

- Conocer las necesidades y deseos de sus clientes.
- Buscar siempre una retroalimentación a fin de establecer puntos de mejora.
- Brindar un servicio de calidad que genere empatía con los clientes.

La estrategia implementar será el envío de boletines informativos con los nuevos productos y servicios que se vayan desarrollando a lo largo del tiempo y un email para sugerencias y comentarios que nos permita tener una retroalimentación del mercado. Así también se entregará una cartilla con stickers por la compra con la finalidad de que los clientes vayan completando las cartillas y ganen el diseño y producción de una tarjeta de felicitación de manera gratuita.

5 ANÁLISIS FINANCIERO

A través del presente estudio financiero se podrá determinar la factibilidad del proyecto de lanzamiento y comercialización de tarjetas artesanales “Artwork” en el norte de la ciudad de Quito.

5.1 INVERSIÓN Y FINANCIAMIENTO

En el siguiente detalle se presenta la inversión en propiedad planta y equipo de donde se desprende que la inversión será de \$4.165. Por otro lado se considera como inversión al préstamo de capital de trabajo por un valor de \$9.292 utilizado para la operación normal de Artwork. De los rubros mencionados tendremos una inversión total de \$13.457

Cuadro N° 34: Detalle de inversión

DETALLE DE INVERSION	
Propiedad Planta y Equipos	4.165,00
Equipos	2.445,00
Equipos de computo	890,00
Muebles y enseres	830,00
Activos Diferidos	9.292
Capital de Trabajo	9.292
Total Inversión	13.457

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Andrea Vinueza

A continuación se presenta el desglose de los componentes de Propiedad, Planta y Equipo:

Cuadro N° 35: Inversión inicial**INVERSION INICIAL****EQUIPO INFORMATICO**

Cantidad	Descripción	Costo Unitario	Costo total
1	Laptop	\$ 600,00	\$ 600,00
1	Impresora - Scanner	\$ 250,00	\$ 250,00
1	Telefono	\$ 40,00	\$ 40,00
Total			\$ 890,00

MUEBLES Y ENSERES

Cantidad	Descripción	Costo Unitario	Costo total
1	Mesa de trabajo	\$ 200,00	\$ 200,00
4	Sillas	\$ 30,00	\$ 120,00
1	Exhibidor de tarjetas	\$ 250,00	\$ 250,00
2	Lamparas	\$ 60,00	\$ 120,00
Total			\$ 830,00

INVERSION INICIAL**EQUIPOS SIZZIX**

Cantidad	Descripción	Costo Unitario	Costo total
1	Big Shot Sizzix - Troqueladora	\$ 150,00	\$ 150,00
2	Toqueles para cajas	\$ 50,00	\$ 100,00
1	Troquel alfabeto	\$ 90,00	\$ 90,00
1	Troquel tarjeta	\$ 45,00	\$ 45,00
1	Troquel Sobre	\$ 45,00	\$ 45,00
1	Plataforma de extension	\$ 30,00	\$ 30,00
1	Acrylicos plataforma extension	\$ 15,00	\$ 15,00
1	Plataforma para accesorios	\$ 15,00	\$ 15,00
1	Plataforma de corte	\$ 20,00	\$ 20,00
1	Acrylicos medianos	\$ 10,00	\$ 10,00
1	Troquel molde cupcakes	\$ 28,00	\$ 28,00
2	Troquel Framelits para tarjetas	\$ 49,00	\$ 98,00
1	Troquel Framelits circulos	\$ 20,00	\$ 20,00
1	Troquel Framelits rectangular	\$ 20,00	\$ 20,00
1	Troquel Framelits cuadrado	\$ 20,00	\$ 20,00
1	Troquel Thinlits para bordes	\$ 22,00	\$ 22,00
1	Troquel corazón	\$ 25,00	\$ 25,00
1	Troquel circulos	\$ 25,00	\$ 25,00
2	Troquel flores	\$ 30,00	\$ 60,00
1	Troquel etiquetas	\$ 26,00	\$ 26,00
1	Troquel mariposa pequeña	\$ 19,00	\$ 19,00
10	Troqueles varios disenos Sizzlits	\$ 8,50	\$ 85,00
5	Sobres para estampado de texturas	\$ 12,50	\$ 62,50
4	Tablas texturas	\$ 10,00	\$ 40,00
1	Almohadilla de gel para textura	\$ 12,00	\$ 12,00
1	Troqueles navidad	\$ 35,00	\$ 35,00
1	Guillotina	\$ 25,00	\$ 25,00
5	Ponchadora Ek Success	\$ 30,00	\$ 150,00
1	Ponchadora Martha Stuart - peq	\$ 23,00	\$ 23,00
1	Tabla doblez Martha Stuart	\$ 49,00	\$ 49,00
3	Tijeras con diseño	\$ 3,00	\$ 9,00
1	Tijera de papel	\$ 8,50	\$ 8,50
1	Maquina de lazos	\$ 45,00	\$ 45,00
2	Sellos Madera grandes	\$ 12,00	\$ 24,00
1	Juego de sellos - 10 frases	\$ 19,00	\$ 19,00
2	Juego sellos mediano varios disenos	\$ 20,00	\$ 40,00
1	Eclips 2Sizzix - Cortadora Electronica	\$ 350,00	\$ 350,00
1	Software Sure Cut A Lot - Eclips 2	\$ 100,00	\$ 100,00
1	Plataforma magnetica de corte	\$ 50,00	\$ 50,00
1	Acrylicos de corte medianos	\$ 20,00	\$ 20,00
5	Sobres texturas	\$ 15,00	\$ 75,00
1	Troquel alfabeto	\$ 90,00	\$ 90,00
1	Zink Design Estudio - Maquina Stickers	\$ 250,00	\$ 250,00
Total			\$ 2.445,00

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Andrea Vinueva

Para el financiamiento, se considera un préstamo de capital de trabajo de \$10.000 que será utilizado para cubrir el funcionamiento normal de la empresa, las materias primas, los costos directos en sueldos y salarios y los gastos de publicidad

Cuadro N° 36: Financiamiento

FINANCIAMIENTO		Participación	Rendimiento	Total
Prestamos	10.000	74%	12%	8,92%
Aporte Personal	3.456,75	26%	10%	2,57%
Riesgo País				7,66%
BETA				1,79%
Rendimiento Esperado				20,94%

Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Andrea Vinueza

A continuación se presenta el cuadro del resumen de amortización del préstamo de capital de trabajo a ser cubierto en un plazo de 60 meses, con una tasa de interés anual del 12%. Así también, presentaremos el desglose mensual de pago:

Cuadro N° 37: Resumen Anual

Resumen Anual					
	2015	2016	2017	2018	2019
Capital	1.416,30	1732,52	1952,25	2199,85	2699,08
Interés	1.030,59	936,81	717,08	469,49	192,69

Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Andrea Vinueza

Cuadro N° 38: Amortización préstamo

AMORTIZACION PRESTAMO					
Mes	Monto	Capital	Interés	Cuota	Fechas
	10.000,00				
1	9.877,56	122,44	100,00	222,44	feb-12
2	9.753,89	123,67	98,78	222,44	mar-12
3	9.628,98	124,91	97,54	222,44	abr-12
4	9.502,83	126,15	96,29	222,44	may-12
5	9.375,41	127,42	95,03	222,44	jun-12
6	9.246,72	128,69	93,75	222,44	jul-12
7	9.116,74	129,98	92,47	222,44	ago-12
8	8.985,47	131,28	91,17	222,44	sep-12
9	8.852,88	132,59	89,85	222,44	oct-12
10	8.718,96	133,92	88,53	222,44	nov-12
11	8.583,70	135,25	87,19	222,44	dic-12
12	8.447,10	136,61	85,84	222,44	ene-13
13	8.309,12	137,97	84,47	222,44	feb-13
14	8.169,77	139,35	83,09	222,44	mar-13
15	8.029,02	140,75	81,70	222,44	abr-13
16	7.886,87	142,15	80,29	222,44	may-13
17	7.743,29	143,58	78,87	222,44	jun-13
18	7.598,28	145,01	77,43	222,44	jul-13
19	7.451,82	146,46	75,98	222,44	ago-13
20	7.303,89	147,93	74,52	222,44	sep-13
21	7.154,49	149,41	73,04	222,44	oct-13
22	7.003,59	150,90	71,54	222,44	nov-13
23	6.851,18	152,41	70,04	222,44	dic-13
24	6.697,25	153,93	68,51	222,44	ene-14
25	6.541,78	155,47	66,97	222,44	feb-14
26	6.384,75	157,03	65,42	222,44	mar-14
27	6.226,15	158,60	63,85	222,44	abr-14
28	6.065,97	160,18	62,26	222,44	may-14
29	5.904,18	161,78	60,66	222,44	jun-14

AMORTIZACION PRESTAMO					
Mes	Monto	Capital	Interés	Cuota	Fechas
30	5.740,78	163,40	59,04	222,44	jul-14
31	5.575,75	165,04	57,41	222,44	ago-14
32	5.409,06	166,69	55,76	222,44	sep-14
33	5.240,70	168,35	54,09	222,44	oct-14
34	5.070,67	170,04	52,41	222,44	nov-14
35	4.898,93	171,74	50,71	222,44	dic-14
36	4.725,47	173,46	48,99	222,44	ene-15
37	4.550,28	175,19	47,25	222,44	feb-15
38	4.373,34	176,94	45,50	222,44	mar-15
39	4.194,63	178,71	43,73	222,44	abr-15
40	4.014,13	180,50	41,95	222,44	may-15
41	3.831,83	182,30	40,14	222,44	jun-15
42	3.647,70	184,13	38,32	222,44	jul-15
43	3.461,74	185,97	36,48	222,44	ago-15
44	3.273,91	187,83	34,62	222,44	sep-15
45	3.084,20	189,71	32,74	222,44	oct-15
46	2.892,60	191,60	30,84	222,44	nov-15
47	2.699,08	193,52	28,93	222,44	dic-15
48	2.503,63	195,45	26,99	222,44	ene-16
49	2.306,22	197,41	25,04	222,44	feb-16
50	2.106,84	199,38	23,06	222,44	mar-16
51	1.905,46	201,38	21,07	222,44	abr-16
52	1.702,07	203,39	19,05	222,44	may-16
53	1.496,65	205,42	17,02	222,44	jun-16
54	1.289,17	207,48	14,97	222,44	jul-16
55	1.079,62	209,55	12,89	222,44	ago-16
56	867,97	211,65	10,80	222,44	sep-16
57	654,21	213,76	8,68	222,44	oct-16
58	438,30	215,90	6,54	222,44	nov-16
59	220,24	218,06	4,38	222,44	dic-16
60	0,00	220,24	2,20	222,44	ene-17

Fuente: Investigación realizada
 Elaborado por: Andrea Vinuesa

5.2 PRESUPUESTO DE INGRESOS

Cuadro N° 39: Ingresos operacionales proyectados

INGRESOS OPERACIONALES PROYECTADOS					
Años	2015	2016	2017	2018	2019
TARJETAS					
Cantidad	7.452,00	7.973,64	8.531,79	9.129,02	9.768,05
Incremento anual	7%				
Precio promedio	6,15	6,40	6,65	6,92	7,19
Incremento anual	4,0%				
Total Ingresos	45.829,80	50.999,40	56.752,13	63.153,77	70.277,52

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Andrea Vinueza

Partiendo de la producción de 619 tarjetas al mes tenemos que nuestra cantidad inicial de venta anual es de 7.452 unidades, se ha previsto un crecimiento de producción del 7% anual a lo largo del flujo y en tal razón en el año 5 estaremos produciendo 9.768 unidades.

El precio promedio de venta se ha establecido en \$6.15 para el año 2015 y crecerá en relación con la inflación, es decir en razón de un 4%, con el cual finalizaremos en el 2019 con un precio promedio de venta de \$7.19

Relacionando la cantidad de venta y el precio promedio, hemos proyectado un ingreso de \$45.829,80 para el primer año y que se muestra creciente hasta el año 2019.

A continuación se presenta el detalle del cálculo de precios de las tarjetas de felicitación diferenciando su precio en el uso de bases de cartulina nacional e importada. Si bien es cierto los costos de producción con materiales nacionales son más bajos, no iguala la calidad del material importado.

Cuadro N° 40: Costeo tarjetas

MODELO TARJETA FULL				
TARJETAS EN BASE IMPORTADA				
	Unid	Medicion	Costo Unitario	Costo Total
Base Cartulina Importada	1	pieza	\$ 0,50	\$ 0,50
Pieza Block (1)	1	unidad	\$ 0,07	\$ 0,07
Cinta Adhesiva	10	centimetros	\$ 0,03	\$ 0,30
Cinta doble faz	4	unidad	\$ 0,03	\$ 0,12
Cinta decorativa	15	centimetros	\$ 0,06	\$ 0,06
Sticker Grande	1	unidad	\$ 0,56	\$ 0,56
Sticker pequeño	1	unidad	\$ 0,30	\$ 0,30
Piezas troquel	2	unidad	\$ 0,30	\$ 0,60
Pieza Cartulina	1	pieza	\$ 0,10	\$ 0,10
Varios	1	unidad	\$ 1,00	\$ 1,00
Mano Obra	1	unidad	\$ 1,00	\$ 1,00
TOTAL				\$ 4,61
PVP				\$ 6,92
	Unid	Medicion	Costo Unitario	Costo Total
Base Cartulina Importada	1	pieza	\$ 0,50	\$ 0,50
Pieza Block (2)	1	unidad	\$ 0,13	\$ 0,13
Cinta Adhesiva	10	centimetros	\$ 0,03	\$ 0,30
Cinta doble faz	4	unidad	\$ 0,03	\$ 0,12
Cinta decorativa	15	centimetros	\$ 0,06	\$ 0,06
Sticker Grande	1	unidad	\$ 0,56	\$ 0,56
Sticker pequeño	1	unidad	\$ 0,30	\$ 0,30
Piezas troquel	2	unidad	\$ 0,30	\$ 0,60
Pieza Cartulina	1	pieza	\$ 0,10	\$ 0,10
Varios	1	unidad	\$ 1,00	\$ 1,00
Mano Obra	1	unidad	\$ 1,00	\$ 1,00
TOTAL				\$ 4,67
PVP				\$ 7,01
	Unid	Medicion	Costo Unitario	Costo Total
Base Cartulina Importada	1	pieza	\$ 0,50	\$ 0,50
Pieza Block (3)	1	unidad	\$ 0,19	\$ 0,19
Cinta Adhesiva	10	centimetros	\$ 0,03	\$ 0,30
Cinta doble faz	4	unidad	\$ 0,03	\$ 0,12
Cinta decorativa	15	centimetros	\$ 0,06	\$ 0,06
Sticker Grande	1	unidad	\$ 0,56	\$ 0,56
Sticker pequeño	1	unidad	\$ 0,30	\$ 0,30
Piezas troquel	2	unidad	\$ 0,30	\$ 0,60
Pieza Cartulina	1	pieza	\$ 0,10	\$ 0,10
Varios	1	unidad	\$ 1,00	\$ 1,00
Mano Obra	1	unidad	\$ 1,00	\$ 1,00
TOTAL				\$ 4,73
PVP				\$ 7,10

MODELO TARJETA ESTANDAR				
TARJETAS EN BASE IMPORTADA				
	Unid	Medicion	Costo Unitario	Costo Total
Base Cartulina Importada	1	pieza	\$ 0,50	\$ 0,50
Pieza Block (1)	1	unidad	\$ 0,07	\$ 0,07
Cinta Adhesiva	10	centimetros	\$ 0,03	\$ 0,30
Cinta doble faz	4	unidad	\$ 0,03	\$ 0,12
Cinta decorativa	15	centimetros	\$ 0,06	\$ 0,06
Sticker Grande	0	unidad	\$ 0,56	\$ -
Sticker pequeño	2	unidad	\$ 0,30	\$ 0,60
Piezas troquel	1	unidad	\$ 0,30	\$ 0,30
Pieza Cartulina	1	pieza	\$ 0,10	\$ 0,10
Varios	1	unidad	\$ 1,00	\$ 1,00
Mano Obra	1	unidad	\$ 1,00	\$ 1,00
TOTAL				\$ 4,05
PVP				\$ 6,08
	Unid	Medicion	Costo Unitario	Costo Total
Base Cartulina Importada	1	pieza	\$ 0,50	\$ 0,50
Pieza Block (2)	1	unidad	\$ 0,13	\$ 0,13
Cinta Adhesiva	10	centimetros	\$ 0,03	\$ 0,30
Cinta doble faz	4	unidad	\$ 0,03	\$ 0,12
Cinta decorativa	15	centimetros	\$ 0,06	\$ 0,06
Sticker Grande	0	unidad	\$ 0,56	\$ -
Sticker pequeño	2	unidad	\$ 0,30	\$ 0,60
Piezas troquel	1	unidad	\$ 0,30	\$ 0,30
Pieza Cartulina	1	pieza	\$ 0,10	\$ 0,10
Varios	1	unidad	\$ 1,00	\$ 1,00
Mano Obra	1	unidad	\$ 1,00	\$ 1,00
TOTAL				\$ 4,11
PVP				\$ 6,17
	Unid	Medicion	Costo Unitario	Costo Total
Base Cartulina Importada	1	pieza	\$ 0,50	\$ 0,50
Pieza Block (3)	1	unidad	\$ 0,19	\$ 0,19
Cinta Adhesiva	10	centimetros	\$ 0,03	\$ 0,30
Cinta doble faz	4	unidad	\$ 0,03	\$ 0,12
Cinta decorativa	15	centimetros	\$ 0,06	\$ 0,06
Sticker Grande	0	unidad	\$ 0,56	\$ -
Sticker pequeño	2	unidad	\$ 0,30	\$ 0,60
Piezas troquel	1	unidad	\$ 0,30	\$ 0,30
Pieza Cartulina	1	pieza	\$ 0,10	\$ 0,10
Varios	1	unidad	\$ 1,00	\$ 1,00
Mano Obra	1	unidad	\$ 1,00	\$ 1,00
TOTAL				\$ 4,17
PVP				\$ 6,26

MODELO TARJETA BASICA				
TARJETAS EN BASE IMPORTADA				
	Unid	Medicion	Costo Unitario	Costo Total
Base Cartulina Importada	1	pieza	\$ 0,50	\$ 0,50
Pieza Block (1)	1	unidad	\$ 0,07	\$ 0,07
Cinta Adhesiva	10	centimetros	\$ 0,03	\$ 0,30
Cinta doble faz	4	unidad	\$ 0,03	\$ 0,12
Cinta decorativa	15	centimetros	\$ 0,06	\$ 0,06
Sticker Grande	0	unidad	\$ 0,56	\$ -
Sticker pequeño	0	unidad	\$ 0,30	\$ -
Piezas troquel	2	unidad	\$ 0,30	\$ 0,60
Pieza Cartulina	1	pieza	\$ 0,10	\$ 0,10
Varios	1	unidad	\$ 1,00	\$ 1,00
Mano Obra	1	unidad	\$ 1,00	\$ 1,00
TOTAL				\$ 3,75
PVP				\$ 5,63
	Unid	Medicion	Costo Unitario	Costo Total
Base Cartulina Importada	1	pieza	\$ 0,50	\$ 0,50
Pieza Block (2)	1	unidad	\$ 0,13	\$ 0,13
Cinta Adhesiva	10	centimetros	\$ 0,03	\$ 0,30
Cinta doble faz	4	unidad	\$ 0,03	\$ 0,12
Cinta decorativa	15	centimetros	\$ 0,06	\$ 0,06
Sticker Grande	0	unidad	\$ 0,56	\$ -
Sticker pequeño	0	unidad	\$ 0,30	\$ -
Piezas troquel	2	unidad	\$ 0,30	\$ 0,60
Pieza Cartulina	1	pieza	\$ 0,10	\$ 0,10
Varios	1	unidad	\$ 1,00	\$ 1,00
Mano Obra	1	unidad	\$ 1,00	\$ 1,00
TOTAL				\$ 3,81
PVP				\$ 5,72
	Unid	Medicion	Costo Unitario	Costo Total
Base Cartulina Importada	1	pieza	\$ 0,50	\$ 0,50
Pieza Block (3)	1	unidad	\$ 0,19	\$ 0,19
Cinta Adhesiva	10	centimetros	\$ 0,03	\$ 0,30
Cinta doble faz	4	unidad	\$ 0,03	\$ 0,12
Cinta decorativa	15	centimetros	\$ 0,06	\$ 0,06
Sticker Grande	0	unidad	\$ 0,56	\$ -
Sticker pequeño	0	unidad	\$ 0,30	\$ -
Piezas troquel	2	unidad	\$ 0,30	\$ 0,60
Pieza Cartulina	1	pieza	\$ 0,10	\$ 0,10
Varios	1	unidad	\$ 1,00	\$ 1,00
Mano Obra	1	unidad	\$ 1,00	\$ 1,00
TOTAL				\$ 3,87
PVP				\$ 5,81

MODELO TARJETA FULL				
TARJETAS EN BASE NACIONAL				
	Unid	Medicion	Costo Unitario	Costo Total
Base Cartulina Nacional	1	pieza	\$ 0,30	\$ 0,30
Pieza Block (1)	1	unidad	\$ 0,07	\$ 0,07
Cinta Adhesiva	10	centimetros	\$ 0,03	\$ 0,30
Cinta doble faz	4	unidad	\$ 0,03	\$ 0,12
Cinta decorativa	15	centimetros	\$ 0,06	\$ 0,06
Sticker Grande	1	unidad	\$ 0,56	\$ 0,56
Sticker pequeño	1	unidad	\$ 0,30	\$ 0,30
Piezas troquel	2	unidad	\$ 0,30	\$ 0,60
Pieza Cartulina	1	pieza	\$ 0,10	\$ 0,10
Varios	1	unidad	\$ 1,00	\$ 1,00
Mano Obra	1	unidad	\$ 1,00	\$ 1,00
TOTAL				\$ 4,41
PVP				\$ 6,62
	Unid	Medicion	Costo Unitario	Costo Total
Base Cartulina Nacional	1	pieza	\$ 0,30	\$ 0,30
Pieza Block (2)	1	unidad	\$ 0,13	\$ 0,13
Cinta Adhesiva	10	centimetros	\$ 0,03	\$ 0,30
Cinta doble faz	4	unidad	\$ 0,03	\$ 0,12
Cinta decorativa	15	centimetros	\$ 0,06	\$ 0,06
Sticker Grande	1	unidad	\$ 0,56	\$ 0,56
Sticker pequeño	1	unidad	\$ 0,30	\$ 0,30
Piezas troquel	2	unidad	\$ 0,30	\$ 0,60
Pieza Cartulina	1	pieza	\$ 0,10	\$ 0,10
Varios	1	unidad	\$ 1,00	\$ 1,00
Mano Obra	1	unidad	\$ 1,00	\$ 1,00
TOTAL				\$ 4,47
PVP				\$ 6,71
	Unid	Medicion	Costo Unitario	Costo Total
Base Cartulina Nacional	1	pieza	\$ 0,30	\$ 0,30
Pieza Block (3)	1	unidad	\$ 0,19	\$ 0,19
Cinta Adhesiva	10	centimetros	\$ 0,03	\$ 0,30
Cinta doble faz	4	unidad	\$ 0,03	\$ 0,12
Cinta decorativa	15	centimetros	\$ 0,06	\$ 0,06
Sticker Grande	1	unidad	\$ 0,56	\$ 0,56
Sticker pequeño	1	unidad	\$ 0,30	\$ 0,30
Piezas troquel	2	unidad	\$ 0,30	\$ 0,60
Pieza Cartulina	1	pieza	\$ 0,10	\$ 0,10
Varios	1	unidad	\$ 1,00	\$ 1,00
Mano Obra	1	unidad	\$ 1,00	\$ 1,00
TOTAL				\$ 4,53
PVP				\$ 6,80

MODELO TARJETA ESTANDAR				
TARJETAS EN BASE NACIONAL				
	Unid	Medicion	Costo Unitario	Costo Total
Base Cartulina Nacional	1	pieza	\$ 0,30	\$ 0,30
Pieza Block (1)	1	unidad	\$ 0,07	\$ 0,07
Cinta Adhesiva	10	centimetros	\$ 0,03	\$ 0,30
Cinta doble faz	4	unidad	\$ 0,03	\$ 0,12
Cinta decorativa	15	centimetros	\$ 0,06	\$ 0,06
Sticker Grande	0	unidad	\$ 0,56	\$ -
Sticker pequeño	2	unidad	\$ 0,30	\$ 0,60
Piezas troquel	1	unidad	\$ 0,30	\$ 0,30
Pieza Cartulina	1	pieza	\$ 0,10	\$ 0,10
Varios	1	unidad	\$ 1,00	\$ 1,00
Mano Obra	1	unidad	\$ 1,00	\$ 1,00
TOTAL				\$ 3,85
PVP				\$ 5,78
	Unid	Medicion	Costo Unitario	Costo Total
Base Cartulina Nacional	1	pieza	\$ 0,30	\$ 0,30
Pieza Block (2)	1	unidad	\$ 0,13	\$ 0,13
Cinta Adhesiva	10	centimetros	\$ 0,03	\$ 0,30
Cinta doble faz	4	unidad	\$ 0,03	\$ 0,12
Cinta decorativa	15	centimetros	\$ 0,06	\$ 0,06
Sticker Grande	0	unidad	\$ 0,56	\$ -
Sticker pequeño	2	unidad	\$ 0,30	\$ 0,60
Piezas troquel	1	unidad	\$ 0,30	\$ 0,30
Pieza Cartulina	1	pieza	\$ 0,10	\$ 0,10
Varios	1	unidad	\$ 1,00	\$ 1,00
Mano Obra	1	unidad	\$ 1,00	\$ 1,00
TOTAL				\$ 3,91
PVP				\$ 5,87
	Unid	Medicion	Costo Unitario	Costo Total
Base Cartulina Nacional	1	pieza	\$ 0,30	\$ 0,30
Pieza Block (3)	1	unidad	\$ 0,19	\$ 0,19
Cinta Adhesiva	10	centimetros	\$ 0,03	\$ 0,30
Cinta doble faz	4	unidad	\$ 0,03	\$ 0,12
Cinta decorativa	15	centimetros	\$ 0,06	\$ 0,06
Sticker Grande	0	unidad	\$ 0,56	\$ -
Sticker pequeño	2	unidad	\$ 0,30	\$ 0,60
Piezas troquel	1	unidad	\$ 0,30	\$ 0,30
Pieza Cartulina	1	pieza	\$ 0,10	\$ 0,10
Varios	1	unidad	\$ 1,00	\$ 1,00
Mano Obra	1	unidad	\$ 1,00	\$ 1,00
TOTAL				\$ 3,97
PVP				\$ 5,96

MODELO TARJETA BASICA				
TARJETAS EN BASE NACIONAL				
	Unid	Medicion	Costo Unitario	Costo Total
Base Cartulina Nacional	1	pieza	\$ 0,30	\$ 0,30
Pieza Block (1)	1	unidad	\$ 0,07	\$ 0,07
Cinta Adhesiva	10	centimetros	\$ 0,03	\$ 0,30
Cinta doble faz	4	unidad	\$ 0,03	\$ 0,12
Cinta decorativa	15	centimetros	\$ 0,06	\$ 0,06
Sticker Grande	0	unidad	\$ 0,56	\$ -
Sticker pequeño	0	unidad	\$ 0,30	\$ -
Piezas troquel	2	unidad	\$ 0,30	\$ 0,60
Pieza Cartulina	1	pieza	\$ 0,10	\$ 0,10
Varios	1	unidad	\$ 1,00	\$ 1,00
Mano Obra	1	unidad	\$ 1,00	\$ 1,00
TOTAL				\$ 3,55
PVP				\$ 5,33
	Unid	Medicion	Costo Unitario	Costo Total
Base Cartulina Nacional	1	pieza	\$ 0,30	\$ 0,30
Pieza Block (2)	1	unidad	\$ 0,13	\$ 0,13
Cinta Adhesiva	10	centimetros	\$ 0,03	\$ 0,30
Cinta doble faz	4	unidad	\$ 0,03	\$ 0,12
Cinta decorativa	15	centimetros	\$ 0,06	\$ 0,06
Sticker Grande	0	unidad	\$ 0,56	\$ -
Sticker pequeño	0	unidad	\$ 0,30	\$ -
Piezas troquel	2	unidad	\$ 0,30	\$ 0,60
Pieza Cartulina	1	pieza	\$ 0,10	\$ 0,10
Varios	1	unidad	\$ 1,00	\$ 1,00
Mano Obra	1	unidad	\$ 1,00	\$ 1,00
TOTAL				\$ 3,61
PVP				\$ 5,42
	Unid	Medicion	Costo Unitario	Costo Total
Base Cartulina Nacional	1	pieza	\$ 0,30	\$ 0,30
Pieza Block (3)	1	unidad	\$ 0,19	\$ 0,19
Cinta Adhesiva	10	centimetros	\$ 0,03	\$ 0,30
Cinta doble faz	4	unidad	\$ 0,03	\$ 0,12
Cinta decorativa	15	centimetros	\$ 0,06	\$ 0,06
Sticker Grande	0	unidad	\$ 0,56	\$ -
Sticker pequeño	0	unidad	\$ 0,30	\$ -
Piezas troquel	2	unidad	\$ 0,30	\$ 0,60
Pieza Cartulina	1	pieza	\$ 0,10	\$ 0,10
Varios	1	unidad	\$ 1,00	\$ 1,00
Mano Obra	1	unidad	\$ 1,00	\$ 1,00
TOTAL				\$ 3,67
PVP				\$ 5,51

TARJETAS EN BASE IMPORTADA		
COSTO PROMEDIO		\$ 4,20
PVP PROMEDIO		\$ 6,30
TARJETAS EN BASE NACIONAL		
COSTO PROMEDIO		\$ 4,00
PVP PROMEDIO		\$ 6,00
PROMEDIO GENERAL		
COSTO PROMEDIO		\$ 4,10
PVP PROMEDIO		\$ 6,15

Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Andrea Vinuesa

5.3 PRESUPUESTO DE COMPRAS

Cuadro N° 41: Compras proyectadas anuales

COMPRAS PROYECTADAS ANUALES					
Años	2015	2016	2017	2018	2019
Tarjetas					
Cantidad	7.452,00	7.973,64	8.531,79	9.129,02	9.768,05
Costo Unitario	4,10	4,26	4,43	4,61	4,79
Costo de Venta	30.528,36	33.971,96	37.804,00	42.068,29	46.813,59
Inventario Inicial	2.291,75	6.105,67	6.794,39	7.560,80	8.413,66
Inventario Final Planificado	6.105,67	6.794,39	7.560,80	8.413,66	9.362,72
Presupuesto de compras	34.342,28	34.660,68	38.570,40	42.921,14	47.762,65
Utilidad Bruta en Ventas	15.301,44	17.027,44	18.948,14	21.085,49	23.463,93

Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Andrea Vinuesa

Dentro del presupuesto de compras se puede observar que de las 7452 unidades a vender a un costo unitario de \$4.10 partiremos con un costo anual de venta de \$30,528.36, de donde se maneja un inventario inicial en el año 2015 de 50 tarjetas y se ha planificado terminar el año 2015 con un inventario final del 20%. Cabe indicar que el inventario final se considerará el inventario inicial del año siguiente.

El presupuesto de compras para el año 2015 será de \$34,342.28, mismo que genera una utilidad bruta de \$15.30.44 proveniente de la diferencia entre los ingresos operacionales y las compras proyectadas anuales, mismo que se verá incrementada año a año hasta llegar a \$23.463,93 en el 2019.

5.4 PRESUPUESTO DE GASTOS

A continuación se presentan los gastos operativos, de publicidad, los sueldos y salarios y los gastos de constitución de acuerdo con el siguiente detalle:

Cuadro N° 42: Proyección de gastos operativos

PROYECCION DE GASTOS OPERATIVOS					
Años	2015	2016	2017	2018	2019
Gastos Administrativos					
Arriendo	1470	1.529	1.590	1.654	1.720
Sueldos	5028	5.229	5.438	5.656	5.882
Movilización	720	749	779	810	842
Servicios Básicos	210	218	227	236	246
Gastos de Constitución	600,00	-	-	-	-
Publicidad	1275	1.326	1.379	1.434	1.492
Total Gastos Operativos	9.303,00	9.051,12	9.413,16	9.789,69	10.181,28

Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Andrea Vinueza

Desglose de Gastos:

Cuadro N° 43: Desglose de gastos

PUBLICIDAD ANUAL			
Cantidad	Descripción	Costo Unitario	Costo total
1	Presupuesto de Marketing	0,1	700
100	Tarjetas de presentacion	0,25	50
7500	Stickers tarjeta	0,07	525
TOTAL			\$ 1.275,00

GASTOS SUELDOS					
Cantidad	Descripción	Costo Unitario	Costo total	Costo Anual	Provision Sueldos
1	Auxiliar	180	180	\$ 2.160,00	\$ 354,00
1	Mensajero medio tiempo	180	180	\$ 2.160,00	\$ 354,00
TOTAL			\$ 360,00	\$ 4.320,00	\$ 708,00

GASTOS DE CONSTITUCION			
Cantidad	Descripción	Costo Unitario	Costo total
1	Notaria	\$ 100,00	\$ 100,00
1	Abogado	\$ 100,00	\$ 100,00
1	Superintendencia de Compania	\$ 400,00	\$ 400,00
Total			\$ 600,00

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Andrea Vinueza

Podemos señalar que Artwork comparte una oficina y es por ese motivo que se ha asignado un valor mensual de \$122.50 por este concepto. De la misma manera se ha establecido un gasto de movilización de \$60 mensuales. Se debe comentar que se ha proyectado un incremento de gastos del 4% de acuerdo a la inflación

Finalmente se presenta los gastos de depreciación de acuerdo con el siguiente desglose:

Cuadro N° 44: Depreciación de activos

ACTIVOS						
Propiedad, Planta y Equipos	2015	2016	2017	2018	2019	
Equipos	2445	2445	2445	2445	2445	2445
Equipos de computo	890	890	890	890	890	890
Muebles y enseres	830	830	830	830	830	830
TABLA DE DEPRECIACIÓN						
Propiedad, Planta y Equipos	% Deprec.	2015	2016	2017	2018	2019
Equipos	10%	244,5	244,5	244,5	244,5	244,5
Equipos de computo	33%	293,7	293,7	293,7	293,7	293,7
Muebles y enseres	10%	83	83	83	83	83
		621	621	621	621	621

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Andrea Vinueza

5.5 FLUJOS DE CAJA PROYECTADOS

Cuadro N° 45: Flujo de caja proyectada

FLUJO DE CAJA						
(En Unidades Monetarias USD)						
Concepto	Preoperación	2015	2016	2017	2018	2019
A. INGRESOS OPERACIONALES						
Ingreso por ventas		45.829,80	50.999,40	56.752,13	63.153,77	70.277,52
B. EGRESOS OPERACIONALES						
Compras		(34.342,28)	(34.660,68)	(38.570,40)	(42.921,14)	(47.762,65)
Gastos de Ventas		(1.275,00)	(1.326,00)	(1.379,04)	(1.434,20)	(1.491,57)
Gastos Administrativos		(8.028,00)	(7.725,12)	(8.034,12)	(8.355,49)	(8.689,71)
Pago de Impuestos y utilidades			(1.464,82)	(2.162,97)	(2.762,28)	(3.439,12)
FLUJO OPERACIONAL	0	2.184,52	5.822,78	6.605,59	7.680,65	8.894,47
C. INGRESOS NO OPERACIONALES						
Aportes de Capital	3.456,75					
Créditos Largo Plazo	10.000,00	0	0	0	0	0
D. EGRESOS NO OPERACIONALES						
Pago de Intereses		(1.030,59)	(936,81)	(717,08)	(469,49)	(192,69)
Pago de Créditos Largo Plazo		(1.416,30)	(1.732,52)	(1.952,25)	(2.199,85)	(2.699,08)
Activos Fijos	(4.165,00)					
Capital de Trabajo	(9.291,75)					
F. FLUJO NO OPERACIONAL	-	(2.446,89)	(2.669,33)	(2.669,33)	(2.669,33)	(2.891,78)
G. FLUJO NETO GENERADO	-	(262,37)	3.153,45	3.936,26	5.011,32	6.002,69
H. SALDO INICIAL DE CAJA	-	7.000,00	6.737,63	9.891,08	13.827,34	18.838,66
I. SALDO FINAL DE CAJA	-	6.737,63	9.891,08	13.827,34	18.838,66	24.841,35

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Andrea Vinueza

Para el flujo de caja se presentan los ingresos por ventas año a año, de la que se descontará los egresos operacionales relacionados con las compras, gastos de venta, los gastos administrativos y el pago de obligaciones, presentándonos como resultado el flujo operacional al que se deberá descontar el pago de intereses y de capital relacionados con el préstamo de capital de trabajo solicitado.

Como conclusión podemos ver que el flujo proyectado de caja se mantiene en crecimiento desde el año 2015 partiendo en \$6737.63 hasta llegar a \$24.841.35 en el año 2019.

5.6 ESTADOS DE SITUACIÓN PROYECTADOS

Partiendo del Balance Inicial, podremos proyectar la situación de la empresa como se muestra a continuación

Cuadro N° 46: Balance de situación inicial

Balance Situación Inicial Proyectado Al 01 de Enero de 2015		
ACTIVO		
Corriente		
Efectivo y sus equivalentes		
Bancos	7.000,00	52%
Clientes		0%
Inventarios	2.291,75	17%
Materia Prima		
Papelería	1.015,00	
Decorativos	920,00	0%
Varios	49,50	
Producto Terminado		
Tarjetas (50)	307,25	
Total Activo Corriente	9.291,75	69%
No corriente		
Propiedad Planta y Equipos		
Equipos	2.445,00	18%
Equipos de computo	890,00	7%
Muebles y enseres	830,00	6%
Depreciación Acumulada		0%
Total No Corriente	4.165,00	31%
TOTAL ACTIVO	13.456,75	100%
PASIVO		
Corriente		
Proveedores		0%
Total Corriente	-	0%
Largo Plazo		
Prestamo L/P	10.000,00	74%
Total Pasivo L/P	10.000,00	74%
Total Pasivo	10.000,00	74%
PATRIMONIO		
Capital Social	3.456,75	26%
Utilidades Retenidas		0%
Utilidad/Pérdida del Ejercicio		0%
Total Patrimonio	3.456,75	26%
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	13.456,75	100%

Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Andrea Vinuesa

Cuadro N° 47: Balances proyectados

BALANCES PROYECTADOS					
	dic.-15	dic.-16	dic.-17	dic.-18	dic.-19
ACTIVO					
Corriente					
Efectivo y sus equivalentes					
Bancos	6.738	9.891	13.827	18.839	24.841
Inventarios	6.106	6.794	7.561	8.414	9.363
Total Activo Corriente	12.843	16.685	21.388	27.252	34.204
No corriente					
Propiedad Planta y Equipos					
Equipos	2.445	2.445	2.445	2.445	2.445
Equipos de computo	890	890	890	890	890
Muebles y enseres	830	830	830	830	830
Depreciación Acumulada	(621)	(1.242)	(1.864)	(2.485)	(3.106)
Total No Corriente	3.544	2.923	2.301	1.680	1.059
Total Activo	16.387	19.608	23.690	28.933	35.263
PASIVO					
Corriente					
Impuestos por pagar	813	1.200	1.533	1.908	2.332
Provisión Trabajadores por Pagar	652	963	1.230	1.531	1.870
Total Corriente	1.465	2.163	2.762	3.439	4.202
Largo Plazo					
Prestamo L/P	8.584	6.851	4.899	2.699	0
Total Pasivo L/P	8.584	6.851	4.899	2.699	0
Total Pasivo	10.049	9.014	7.661	6.138	4.202
PATRIMONIO					
Capital Social	3.457	3.457	3.457	3.457	3.457
Reserva Legal 10%	288	714	1.257	1.934	2.760
Utilidades Retenidas		2.594	6.423	11.314	17.404
Utilidad/Pérdida del Ejercicio	2.594	3.830	4.891	6.089	7.440
Total Patrimonio	6.339	10.594	16.028	22.794	31.061
Total Pasivo y Patrimonio	16.387	19.608	23.690	28.933	35.263

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Andrea Vinueza

Del análisis del balance de situación proyectado podemos concluir que la situación de la compañía es creciente año a año. Podemos notar que los pasivos de la compañía guardan una relación favorable en cuanto a los activos y que a su vez, van disminuyendo conforme se va pagando el préstamo que esta amortizado a largo plazo.

Adicionalmente podemos ver que el proyecto es sustentable al generarse utilidades crecientes a lo largo del presente estudio financiero.

5.7 ESTADO DE RESULTADOS

Cuadro N° 48: Estado de resultados proyectados

ESTADO DE RESULTADOS					
CONCEPTO	2015	2016	2017	2018	2019
Ventas	45.829,80	50.999,40	56.752,13	63.153,77	70.277,52
Costo de Ventas	30.528,36	33.971,96	37.804,00	42.068,29	46.813,59
Utilidad Bruta en Ventas	15.301,44	17.027,44	18.948,14	21.085,49	23.463,93
Gastos de Venta	1.275,00	1.326,00	1.379,04	1.434,20	1.491,57
Gastos de Administración	8.028,00	7.725,12	8.034,12	8.355,49	8.689,71
Gastos de Depreciación	621,20	621,20	621,20	621,20	621,20
Utilidad en Operaciones	5.377,24	7.355,12	8.913,77	10.674,60	12.661,45
Gastos Financieros	1.030,59	936,81	717,08	469,49	192,69
Utilidad antes de impuestos y part.	4.346,65	6.418,31	8.196,69	10.205,11	12.468,76
15% Trabajadores	652,00	962,75	1.229,50	1.530,77	1.870,31
Utilidad antes de Impuestos	3.694,65	5.455,57	6.967,19	8.674,34	10.598,44
22% Impuesto a la Renta	812,82	1.200,22	1.532,78	1.908,36	2.331,66
Utilidad después de Impuestos	2.881,83	4.255,34	5.434,41	6.765,99	8.266,79
Reserva Legal (10%)	288,18	425,53	543,44	676,60	826,68
Utilidad Neta (para libros)	2.593,64	3.829,81	4.890,97	6.089,39	7.440,11

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Andrea Vinueza

Al analizar el estado de resultados podemos notar que la relación de la utilidad del ejercicio en relación la utilidad bruta en ventas representa el 19% para el año 2015 y terminara representando el 31% en al año 2019.

Así también podemos concluir del presente análisis que la utilidad crece en la siguiente proporción anual:

2015 – 2016: 47.66%

2016 – 2017: 27.7%

2017 – 2018: 24.50%

2018 – 2019: 22.18%

5.8 EVALUACIÓN FINANCIERA

Cuadro N° 49: Valuación del proyecto

VALUACION DEL PROYECTO						
		2015	2016	2017	2018	2019
Ventas		45.830	50.999	56.752	63.154	70.278
Costo de Ventas		30.528	33.972	37.804	42.068	46.814
Utilidad Bruta en Ventas		15.301	17.027	18.948	21.085	23.464
Gastos Operativos		9.303	9.051	9.413	9.790	10.181
Depreciación		621	621	621	621	621
Utilidad Operacional		5.377	7.355	8.914	10.675	12.661
Movimientos Financieros		(1.031)	(937)	(717)	(469)	(193)
UAI		4.347	6.418	8.197	10.205	12.469
Impuestos		813	1.200	1.533	1.908	2.332
Utilidad Neta		3.534	5.218	6.664	8.297	10.137
Gastos no desembolsables		621	621	621	621	621
Flujo Efectivo Operacional	(13.457)	4.155	5.839	7.285	8.918	10.758
Inversión Inicial (Total)						
Propiedad Planta y Equipos	(4.165)					
Activos Diferidos	(9.292)					
Total	(13.457)					
Años		1	2	3	4	5
Prestamos	10.000	(1.416)	(1.733)	(1.952)	(2.200)	(2.699)
Aportes Socios	3.457					
Flujo de Efectivo Ajustado FEO	(13.457)	2.739	4.107	5.333	6.718	8.059
Años		1	2	3	4	5
Tasa de descuento	20,94%					
Valor Actual Anual	14.344	2.265	2.808	3.015	3.141	3.115
VAN	887					
Costo Beneficio	1,0659					
TIR	23,43%					

Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Andrea Vinuesa

5.8.1 TIR

La tasa interna de retorno nos muestra que por cada dólar invertido tendremos una ganancia de 23.43%

5.8.2 VAN

El Valor Actual Neto en esta valoración se encuentra en \$887, por lo que sustenta la viabilidad del proyecto.

5.8.3 Período de Recuperación

Cuadro N° 50: Período de recuperación

PERIODO DE RECUPERACION INMEDIATA					
A VALOR CONSTANTE			A VALOR ACTUAL		
Años	Feo Operacional	Valor Acumulado	Años	Valor Actual	Valor Acumulado
1	\$ 4.155	\$ 4.155	1	2265	2265
2	\$ 5.839	\$ 9.994	2	2808	5073
3	\$ 7.285	\$ 17.279	3	3015	8088
4	\$ 6.718	\$ 23.998	4	3141	11228
5	\$ 8.059	\$ 32.057	5	3115	14344
Inversión \$ 13.457			Inversión \$ 13.457		
Faltante	\$ 3.462	x	Faltante	\$ 2.229	x
Tercer año	\$ 7.285	12 meses	Cinco años	\$ 3.115	12
Meses	5,70		Meses	8,58	
	0,7 x			0,58 x	
	1	30		1	30
Días	21,00		Días	17,40	

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Andrea Vinuesa

De acuerdo al flujo de efectivo operacional la inversión se recupera en 5 meses

21 días y de acuerdo al valor actual en 8 meses 17 días

6 CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

En el presente capítulo se procederá a consolidar el análisis realizado el final de los capítulos del presente estudio de investigación.

6.1 CONCLUSIONES

- Podemos destacar que la economía en su aspecto macro se encuentra en un momento de inestabilidad por el establecimiento de salvaguardias como método de protección a la industria nacional, sin embargo Artwork podría tomar este acontecimiento como una oportunidad para posicionar sus productos.
- Pese al bajo precio del barril de petróleo y el déficit que se ha generado en el gobierno central por este efecto, podemos notar que al momento seguimos creciendo en función del PIB. Por otro lado, se ha podido evidenciar que existe un crecimiento en el ámbito de servicios, que apoya de manera macro al crecimiento de este negocio.
- Dentro del análisis como compañía, podemos notar que Artwork se encuentra en un nivel de intensidad competitiva mediano, que permite fidelizar a sus clientes antiguos y captar nuevos clientes en el mercado. Cabe indicar que al momento este mercado se encuentra en crecimiento y por tal razón no existe todavía una empresa que lidere la comercialización de este tipo de bienes.

- Es importante denotar el crecimiento y ayuda de las redes sociales para desarrollar un negocio, ya que elimina las barreras geográficas y nos permite difundir de manera masiva la información que deseamos hacer llegar a nuestro mercado meta.
- Se ha podido concluir que nuestro segmento prioritario de enfoque son los hombres y mujeres que residen en la ciudad de Quito que tienen entre 20 y 35 años de edad, con un nivel de ingresos medio y una frecuencia de compra de hasta 3 tarjetas anuales.
- Dentro del proceso de producción como tal, se deberá tener en cuenta el principal atributo de importancia de mercado, la exclusividad. Artwork deberá concentrar sus esfuerzos en ofrecer un producto personalizado de acuerdo al requerimiento de cada uno de sus clientes, por lo que se deberá involucrar al cliente en el proceso de producción de tarjetas artesanales con la intención de brindar el mejor servicio posible y generar experiencias positivas que nos aseguren una recurrencia en la compra.
- En cuanto al producto, se deberá tener en consideración que las ocasiones más importantes de consumo son: la Navidad, el día de la madre y los cumpleaños. La estrategia de Artwork deberá enfocarse en un 50% en atender esta necesidad, sin embargo deberá crear también una nueva cultura de compra enfocada a acrecentar las necesidades de los consumidores con relación al resto de festividades.

- Es importante considerar en el proceso de inventarios las preferencias de color del mercado potencial de Artwork, por lo que se deberá prestar atención a mantener el stock de bases de cartulina en color azul, celeste, negro, rojo y blanco. La previsión que podemos tener en cuanto a mantener el stock necesario de cartulinas base nos permitirá no generar demoras en el proceso de producción y gestionar nuestros recursos de manera más dinámica.
- Hemos podido concluir que existe predisposición del mercado para adquirir productos complementarios a sus compras, es así que hemos identificado la necesidad de programar este deseo del mercado en el mediano plazo para poder abarcar una mayor participación.
- Es importante destacar que el cliente está acostumbrado a acudir a un local comercial para escoger sus tarjetas de felicitación, por lo que deberemos plantear como estrategia de plaza la apertura de un punto de venta en un centro comercial que nos permita estar más cerca de nuestros clientes y no dejar desatendido a este segmento de mercado.
- Se puede concluir que el presente proyecto es totalmente factible y beneficioso, ya que una vez cuantificada la demanda potencia se pudo sustentar financieramente la rentabilidad del proyecto. Cabe destacar que la recuperación de la inversión inicial se la realizara en menos de un año,

6.2 RECOMENDACIONES

- Artwork deberá crear de políticas y procedimientos que permitan a la empresa reforzar sus puntos críticos y plantear mejoras con relación a la cadena de valor de la empresa dado que la misma carece de estructuras y podría repercutir en el crecimiento de la misma
- Se deberá hacer un análisis planificado sobre el crecimiento de mano de obra directa a fin de poder cumplir con los objetivos de ventas mensuales
- Se debe considerar como punto importante el levantamiento del proceso estándar para la elaboración de tarjetas de felicitación, ya que con la definición del mismo se podrá optimizar la materia prima y la mano de obra directa.
- Es de vital importancia para Artwork invertir en su desarrollo de Marketing, mismo que deberá manejarse de forma diferenciada a fin de definir su campo de acción de acuerdo a las necesidades de los clientes y las estrategias más viables para la captación de una mayor cantidad de clientes potenciales.
- El gobierno central deberá invertir sus recursos en actualizar las estadísticas poblacionales a fin de incrementar el desarrollo de proyectos y estudios de mercado para productos no tradicionales
- Se recomienda a la empresa el uso de CRM para poder conocer el nivel de satisfacción de sus clientes con relación al servicio que reciben al momento de

la compra de los productos. Artwork deberá tener en consideración que la atención debe ser integral y eficiente en todo momento a fin de garantizar una experiencia memorable y generar una repetición de compra

- Finalmente es importante considerar el manejo de la compra de insumos en el extranjero considerando que con las medidas restrictivas para la importación de materiales afectara de manera directa a este aspecto dentro de la cadena de valor. Se deberá prever un stock importante a fin no contar con inconvenientes derivados de la falta de materiales.

REFERENCIAS

1. Banco Central del Ecuador. (s.f.). *Estadísticas Macroeconómicas*. Obtenido de <http://contenido.bce.fin.ec/documentos/Estadisticas/SectorReal/Previsiones/IndCoyuntura/EstMacro042015.pdf>
2. Banco Central del Ecuador. (s.f.). *Inflación*. Obtenido de http://contenido.bce.fin.ec/resumen_ticker.php?ticker_value=inflacion
3. Banco Central del Ecuador. (s.f.). *Petróleo*. Obtenido de http://contenido.bce.fin.ec/resumen_ticker.php?ticker_value=petroleo
4. Google. (s.f.). *Imágenes*. Obtenido de https://www.google.com.ec/search?q=google&es_sm=93&source=lnms&tbm=isch&sa=X&ei=ywhUve3GK4GxggSKzoCIAg&ved=0CAcQ_AUoAQ&biw=1366&bih=667#tbm=isch&q=k%26company
5. Hill, M. (2006). *Economía*.
6. Kottler, P., & Armstrong, G. (2013). *Fundamentos de Marketing* (11va. ed.). México: Pearson.
7. La Arcadia. (s.f.). *Conjunto Residencial*. Obtenido de Departamentos: <http://www.departamentos.com.ec/images/blog/parroquias%20urbanas%20de%20Quito%20Ecuador.jpg>
8. Monografías. (s.f.). *Cálculo del tamaño de la muestra*. Obtenido de <http://www.monografias.com/trabajos87/calculo-del-tamano-muestra/calculo-del-tamano-muestra.shtml#ixzz3aSGAHyyJ>
9. Monografías. (s.f.). *La Investigación Científica*. Obtenido de <http://www.monografias.com/trabajos15/invest-cientifica/invest-cientifica.shtml#CLASIF>
10. Servicio de Rentas Internas - SRI. (s.f.). *RISE*. Obtenido de <http://www.sri.gob.ec/de/230>
11. Wikipedia. (s.f.). *Balanza Comercial*. Obtenido de http://es.wikipedia.org/wiki/Balanza_comercial#cite_note-monetaria-1
12. Wikipedia. (s.f.). *Bien Sustitutivo*. Obtenido de http://es.wikipedia.org/wiki/Bien_sustitutivo
13. Wikipedia. (s.f.). *Distrito Metropolitano de Quito*. Obtenido de http://es.wikipedia.org/wiki/Distrito_Metropolitano_de_Quito

14. Wikipedia. (s.f.). *Facebook*. Obtenido de <http://es.wikipedia.org/wiki/Facebook>
15. Wikipedia. (s.f.). *Instagram*. Obtenido de <http://es.wikipedia.org/wiki/Instagram>
16. Wikipedia. (s.f.). *Mercado objetivo*. Obtenido de http://es.wikipedia.org/wiki/Mercado_objetivo
17. Wikipedia. (s.f.). *Pest*. Obtenido de Cfr http://es.wikipedia.org/wiki/An%C3%A1lisis_PEST
18. Wikipedia. (s.f.). *Scrapbook*. Obtenido de <http://es.wikipedia.org/wiki/Scrapbook>
19. Wikipedia. (s.f.). *Sizzix*. Obtenido de <http://en.wikipedia.org/wiki/Sizzix>
20. Wikipedia. (s.f.). *Tarjetas de Felicitación*. Obtenido de http://es.wikipedia.org/wiki/Tarjeta_de_felicitaci%C3%B3n